INFORME FINAL

EVALUACIÓN EXTERNA

"ALLIN AYLLU: FAMILIAS CAMPESINAS FORTALECEN CONDICIONES PARA EL EJERCICIO DEL DERECHO A LA SALUD CON ENFOQUE DE GÉNERO EN LA PROVINCIA DE ANGARAES, HUANCAVELICA"

Patricia Ortega Marcos
Oihane de Gana Romero
Javier López Quispe
Aurora Egea

Marzo 2021 -









ÍNDICE

Introducción
Objetivos de la evaluación
Alcances y límites de la evaluación.
2. Marco Contextual y teórico
Antecedentes
Contexto territorial
Datos generales del proyecto1
Enfoques metodológicos
3. Diseño Metodológico1
4.Análisis de Resultados según criterios de la matriz de evaluación1
PERTINENCIA Y ALINEAMIENTO:
COHERENCIA INTERNA DE LA INTERVENCIÓN Y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS 2
EFICACIA:
EFICIENCIA3
IMPACTO5
SOSTENIBILIDAD6
GÉNERO7
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL7
DIVERSIDAD CULTURAL7
COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD:
ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS:7
Conclusiones v recomendaciones

LISTADO DE ACRÓNIMOS

AACID Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo

ACS Agente Comunitario de Salud AMC Asociación Madre Coraje ATM Área Técnica Municipal

CAM Comisión Ambiental Municipal CSC Cooperativa Social La Caracola

CUAR Comité de Usuarios de Agua para Riego
FEMUDESECC Federación de Mujeres del Distrito de Secclla
FEMUPA Federación de Mujeres de la Provincia de Angaraes
JASS Junta Administradora de Servicios de Saneamiento

MINSA Ministerio de Salud del Perú

MVCS Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

PDTI Programa de Desarrollo Territorial Integrado

PI Programa de Incentivos a la mejora de la gestión municipal

SSLP Asociación Salud Sin Límites Perú

SUNASS Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento

UGEL Unidad de Gestión Educativa

Introducción

El proyecto" Allin Ayllu: Familias campesinas fortalecen condiciones para el ejercicio del derecho a la salud con enfoque de género en la provincia de Angaraes, Huancavelica" (P 159) se ha ejecutado por un periodo de dos años de duración, 2018/2020¹ en cuatro distritos: Lircay, Secclla, Julcamarca y Santo Tomas de Pata gracias a la gestión y ejecución realizada por la Asociación Madre Coraje, AMC, y el socio local, Salud Sin Límites Perú, SSLP, respectivamente y a la financiación de La Agencia Andaluza de Cooperación, AACID. El proyecto tiene como objetivo concretar compromisos en familias, comunidades y autoridades para dar sostenibilidad a las infraestructuras, servicios generados y la gestión de los mismos, a través de una gobernanza en equidad, las buenas prácticas asumidas por la población en general y un trabajo de fortalecimiento con las organizaciones de base de mujeres. En el proceso desarrollado por el proyecto, se han trabajado la gobernanza, el fortalecimiento organizacional, la incidencia política, así como la sensibilización y la comunicación en temas clave como acceso a agua segura y la salud preventiva cobran un gran protagonismo.

Además, ambas instituciones ejecutan conjunta y simultáneamente otro proyecto denominado "Mujeres organizadas de Angaraes fortaleciendo capacidades para el ejercicio de su derecho a la participación y a una vida sin violencia" (EXP 2017/PRYC/000625). Este proyecto denominado P164 tiene como objetivo mejorar las capacidades de las mujeres rurales en los distritos de Seclla, Lircay y Achonga para el ejercicio de su derecho a la participación ciudadana y a una vida sin violencia, coincidiendo en dos distritos con el proyecto P159 (Lircay y Secclla). Asimismo, trabaja para favorecer el empoderamiento de las mujeres, uniendo así esfuerzos con el proyecto P159.

Salud Sin Límites Perú tiene como línea estratégica el involucramiento de las mujeres para la identificación plena de sus derechos, lo que implica identificar procesos en los que mujeres y hombres puedan compartir en equidad derechos y obligaciones en salud individual, familiar y comunal, así como valorar y visibilizar las potencialidades de la mujer en la comunidad y el distrito.

Este proyecto P159 da continuidad y apunta a consolidar el trabajo que tanto AMC como SSL vienen realizando en el tema de mejora de sistemas de saneamiento y servicios de agua potable desde el 2009, año en que comenzaron a trabajar juntos.

Objetivos de la evaluación

En este apartado presentamos los objetivos generales y específicos identificados en los Términos de Referencia de esta evaluación, añadiendo un cuarto objetivo específico, que marca nuestro enfoque diferenciador: el análisis de actores. A continuación, los detallamos:

Objetivos generales de la evaluación:

¹ Hubo una ampliación de tres meses para finalizar actividades a petición del equipo, de febrero a abril del 2020. Y como consecuencia de la pandemia el proyecto se cerró definitivamente en Octubre 2020.

- Conocer los resultados y logros concretos del proyecto.
- Proponer y aplicar correcciones en la estrategia de intervención en las siguientes y futuras intervenciones, con el fin de optimizar los resultados en proyectos futuros.
- Promover la **replicabilidad en nuevas zonas afines** al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad de nuevos proyectos.
- Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente futuras intervenciones en el ámbito y/o sector de intervención y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por Madre Coraje.
- Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto.
- Ofrecer información sobre su práctica a los profesionales que intervinieron en el proceso y compartir con otros profesionales del medio, consiguiendo la transferencia de buenas prácticas.

Alcances y límites de la evaluación.

Este proceso de evaluación, que definimos como una Evaluación Externa Participativa de corte cuantitativo y cualitativo, cuya metodología explicaremos en detalle en los siguientes apartados, tiene un alcance acotado. La amplitud de este alcance ha ido variando durante el proceso de trabajo, debido a diferentes circunstancias en las que ahondaremos más adelante en este mismo apartado.

Empezamos desarrollando la evolución que ha tenido este alcance a lo largo de esta consultoría:

Cuadro 1. Alcance de la evaluación

Población destinataria alcanzada (100%): 5,212 (2,159 hombres y 3,153 mujeres)			
Etapa de la evaluación	Muestra de población	Muestra ajustada	Actores a convocar
	propuesta		
Trabajo de campo — del 29 enero al 12 febrero del 2021 NOTA: El trabajo de campo se canceló debido a la nueva cuarentena decretada por el gobierno peruano para varias regiones, incluida Huancavelica, y que se mantuvo vigente del 31 de enero al 28 de febrero del 2021. Esta nueva cuarentena incluía inmovilización social obligatoria y la suspensión de la movilidad interprovincial.	 49 Entrevistas personales 14 Grupos focales de 10 personas con mesas técnicas y juntas de JASS (140 personas) 4 Talleres participativos de 15-20 personas (40 personas) 12 Visitas a familias en comunidades (64 personas) Encuestas Muestra potencial: 313 personas (6% de la población destinataria) 	 45 entrevistas personales 6-12 grupos focales de 5-10 personas (30-120 personas) 12 comunidades a visitar (120 personas) Encuestas Muestra ajustada: 195-285 personas (3-5% de la población destinataria) 	 Actores directos: Equipos de profesionales de SSL y AMC Municipalidades distritales Centros de salud Representantes de programas sociales (MIDIS) Agentes Comunitarios de Salud (ACS) Docentes de II.EE. ONG SICRA Actores protagónicos: Responsables de ATM e instancias de
Reprogramación del trabajo	 40-60 entrevistas 	• Entrevistas	articulación local

– Evaluación Externa Final	personales	personales	 Juntas directivas y
Participativa Sin Contacto	• 5-10 entrevistas	 Encuestas 	socios de JASS
Trabajo de campo del 1 de	grupales	 Lanzadera de 	 Lideresas de
febrero al 7 de marzo	 Encuestas 	conceptos	organizaciones de
	Lanzadera de	Se tomó como	mujeres
	conceptos	punto de partida	 Familias y juntas
	Muestra potencial: 65-	la lista de personas	directivas de
	160 personas (1-3% de la	convocadas por	comunidades
	población destinataria)	SSL para el trabajo	participantes
		de campo, que	Actores secundarios:
		incluía:	 Representantes de
		 29 actores 	direcciones
		directos	regionales y
		 23 actores 	Ministerio de
		protagónicos	Vivienda y
		 02 actores 	Saneamiento
		indirectos	 Representantes de
		<u>Muestra ajustada:</u>	las Unidades de
		<u>54 personas (1%</u>	Gestión Educativa
		<u>de la población</u>	del Ministerio de
		<u>destinataria)</u>	Educación

Elaboración propia

Las modificaciones y ajustes a la muestra de población potencial se realizaron tras diferentes reuniones mantenidas con la persona acompañante de SSL encargada de la convocatoria en la zona y tomando en cuenta las medidas vigentes en el marco del estado de emergencia por COVID 19 para cada etapa, como restricciones de movilidad y reunión o toques de queda.

La muestra de la población potencial ha variado del 6% al 1% de la población alcanzada por el proyecto, pero, en la práctica, hemos conseguido realizar alrededor de 15 encuestas y unas 25 entrevistas personales, de las cuales 10 han sido a actores protagónicos (0.5% de la población total alcanzada).

No obstante, cabe señalar que el principal método de recolección de información de los beneficiarios del programa son entrevistas personales, una técnica muy utilizada para la recolección de datos cualitativos, que permite la obtención de información amplia, profunda y de carácter sustancial. En el enfoque cualitativo, el muestreo puede seguir lógicas diferentes: En la investigación cuantitativa la idea de la muestra responde más a la representatividad de la población, mientras que, en la investigación cualitativa hay un mayor interés por analizar y profundizar en los casos de estudio, sin que ello implique ninguna pérdida de rigurosidad científica:

2. Marco Contextual y teórico.

Antecedentes

La tarea de evaluación no ha podido desarrollarse de manera regular y entendemos, que las diversas limitaciones mencionadas no son factores aislados a los procesos de intervención llevados a cabo en los últimos años por parte de las instituciones implicadas. Al no obtener mucha de la documentación necesaria para un análisis evaluativo del proyecto, encontramos necesario realizar una revisión profunda de los informes y documentos de los proyectos y circunstancias que precedieron el proyecto P159. Esto nos ha permitido poder comprender la contextualización de la intervención.

El presente proyecto es la continuación de un trabajo que se ha venido desarrollando en el distrito de Angaraes región de Huancavelica desde hace más de 10 años. En el siguiente cuadro se observa cómo el 65.8% de comunidades participantes en el P159 han participado en los proyectos implementados por AMC y SSLP desde el 2013 hasta el 2020.

Cuadro 2. Comunidades participantes en PDTI (2013-2017) y P159 (2018-2020) en los cuatro distritos

Distritos	Nº com. part. en P159	Nº com. Part. En PDTII	Comunidades participantes en ambos proyectos (2013-2020)
Lircay	17	21	11 comunidades: Latapuquio, Los Ángeles, Chahuarma, Ccochaccasa, Tupac Amaru, Yananaco, Santa Rosa, Buenavista, Patahuasi, Ahuay, Lircay.
Secclla	10	13	10 comunidades: Ccochatay, Huaraccopata, Tranca Allarpo, Chillama, Atuna, Quihuay, Antamachay, Eccana, Maray.
Julcamarca	3	3	<u>03 comunidades:</u> Huaracacclla, Manyacclla, Julcamarca.
Santo Tomas de Pata	7	1	<u>1 comunidad</u> :Cuticsa
Total de com.	37	38 (42 en 07 distritos en total)	25 comunidades que han trabajado en los dos proyectos

Fuente: Evaluación Externa del PDTI y formulación del P159

Elaboración propia.

En este sentido, antes de describir los aspectos generales del proyecto 159, cabe mencionar las intervenciones que se han hecho previamente en las mismas comunidades. En esa línea, consideraremos dos proyectos anteriores al P159: el **Programa de Desarrollo Territorial Integrado en la Provincia de Angaraes – Sumaq Llaqta** (desde ahora PDTI) y el Proyecto "Allin Ayllu: Familias campesinas fortalecen condiciones para

el ejercicio del derecho a la salud con enfoque de género en la provincia de Angaraes, Huancavelica" – Proyecto Puente Allin Ayllu (desde ahora, P158). Sobre estos procesos, se describirán los objetivos que siguieron, algunas acciones que se hicieron, así como avances que se lograron, pero sobre todo, señalar los aprendizajes que se pudieron rescatar. Destacamos algunas observaciones que se mencionaron en el informe final de evaluación y en el informe final del PDTI y P158, con la intención de rescatar los puntos más acordes y necesarios para la evaluación del proyecto P159.

• El PDTI como punto de partida

Para empezar, analizaremos el PDTI, implementado entre el 15 de marzo del 2013 y el 14 marzo del 2017, que tenía como objetivo principal: "potenciar la gestión socio ambiental integrada, participativa, concertada y equitativa del territorio de las microcuencas Sicra y Antuna en la provincia de Angaraes" para lo que se establecieron 4 componentes: gobernabilidad ambiental, agua para el desarrollo, comunidades y familias saludables y fortalecimiento institucional.

Las metas propuestas fueron cumplidas y superadas numéricamente. A continuación, destacamos aquellos resultados referidos a los componentes A, C y D porque, en cierta manera, pueden constituir una línea de base para el proyecto P159:

Cuadro 3. Resultados del PDTI (componentes A, C y D) y limitaciones encontradas

Componentes	Resultados obtenidos	Limitaciones mencionadas en la evaluación
Componente A: Fortalecimiento de la gobernabilidad ambiental para una gestión integrada	 Conformación de 06 Comité Ambientales Municipales (CAM) Elaboración de Instrumentos de Gestión Ambiental (IGA) 	 Los CAM no se encontraban en funcionamiento a pesar de estar constituidos formalmente, limitando el avance en planes coordinados sobre la problemática ambiental en el territorio Los CAM no tuvieron continuidad. Los instrumentos y planes no cuentan con presupuestos ni fueron sido apropiados por los actores locales
Componente C: Reducción de las enfermedades infecciosas mejorando las condiciones de vivienda, agua y saneamiento	 Instalación de cocinas mejoradas, baños ecológicos y microrellenos familiares. Aumento significativo del acceso de las familias a los sistemas de agua. Conformación de las JASS. 	Debido a las limitaciones en el seguimiento y monitoreo, no es posible atribuir la relación que tuvieron esas actividades con el objetivo que perseguían.
Componente D: Fortalecimiento de las	Asistencia técnica a funcionarios	Cumplimiento parcial del componente: se cumplieron actividades y el logro de algunos
competencias de los	municipales.	indicadores.
actores locales en la	• Elaboración e	•La dinámica de los municipios y la política

gestión integrada del	instalación de un Plan	local ha dificultado la apropiación de la
desarrollo territorial	de Desarrollo	propuesta del Componente D, en cuanto no
	Concertado a nivel	ha habido interés de parte de los funcionarios
	provincial	y autoridades.

Fuente: Evaluación Externa del PDTI

Elaboración propia.

Finalmente, es importante resaltar que dentro del PDTI se había considerado como estrategia para darle sostenibilidad, el fortalecimiento de las organizaciones conformadas, como las CUAR, JASS y CAM, así como articular su trabajo con los gobiernos locales, instituciones públicas y organizaciones comunales. Para esto, se plantearon acciones como:

- Fortalecimiento de capacidades orientadas a interiorizar el objetivo de cada espacio y de capacidades de gestión de las mismas.
- Acciones de acompañamiento, como visitas permanentes y sistemáticas.
- Acciones de visibilización o incidencia para dar conocer el rol que cumplen aquellas organizaciones.
- Fortalecer su capacidad de presión social y articulación con otras instituciones públicas y de la sociedad civil.
- Acciones de coordinación interinstitucionales para difundir y articular las propuestas de sostenibilidad del PDTI planteadas por aquellas organizaciones.
- Reuniones interinstitucionales con diferentes actores en el ámbito del PDTI.

El proyecto P158 como puente entre el PDTI y el P159

En esa línea, en el 2017 se dio inicio al P158, financiado con fondos propios de AMC, el cual, si bien fue formulado para tener un plazo de ejecución de 12 meses, comenzando el 15 de marzo del 2017 hasta el 14 de marzo del 2018, culminó un mes antes, el 14 de febrero del 2018. El proyecto se formula con la intención de consolidar los avances logrados en el Componente C del PDTI referido a "Comunidades y familias saludables.", incluyó los tres componentes del mismo, variando sólo en que abarcó 38 comunidades de los distritos de Julcamarca, Secclla, Santo Tomás de Pata y Lircay.

El objetivo general del P158 fue "contribuir al ejercicio efectivo del derecho a la salud de la población de las comunidades de la provincia de Angaraes para reducir las enfermedades diarreicas agudas, infecciones respiratorias agudas y desnutrición crónica en menores de cinco años". En la misma línea, el objetivo específico trazado fue el de "mejorar la calidad de los servicios de saneamiento básico de la población rural de Angaraes con implicación municipal y social". Para ello se propuso la consecución de tres resultados:

Respecto al desarrollo del mismo, nos detendremos en algunas actividades realizadas y en las valoraciones y aprendizajes, que pudieron sacarse del proceso:

- En relación al Resultado 1, se planteó realizar un diagnóstico que permitiera identificar las principales necesidades y problemas en cuanto a la gestión local del agua. Sin embargo, no se pudo realizar debido al escaso personal y limitado

tiempo, así como a los cambios permanentes de los responsables de los ATMS. Así mismo, se proyectó que los consejos directivos de las JASS elaborasen un programa de mejoramiento de los servicios, pero – como estaba pendiente elaborar el diagnóstico – se decidió prorrogar la elaboración del programa para el P159.

En cuanto a las actividades que llegaron a realizarse se mencionan: la pasantía a los distritos de Tambillo (Huamanga, Ayacucho) y de Huamanguilla (Huanta, Ayacucho) en donde se conocieron experiencias positivas de trabajo participativo y concertado de las JASS, ATMS y gobierno local; la realización de reuniones junto a la "Red de Salud de Angaraes" para hacer incidencia en los actores municipales para trabajar conjuntamente en la reducción de la anemia y desnutrición crónica, que vienen "dando buenos resultados" ya que diferentes actores locales estatales se comprometieron en poner en agenda aquellos objetivos, y la organización de un Foro Provincial en Lircay, en donde participaron aproximadamente 250 actores regionales, provinciales y distritales, destacando la presencia de 11 alcaldes de los 12 que existen en la provincia, lo que permitió lograr compromisos actores como "implementar un proyecto de agua y saneamiento", así como "priorizar, atender y equipar la oficina de ATMS para asegurar el consumo de agua segura a las familias de sus jurisdicciones".

- En relación al Resultado 2, se acompañó a familias en la elaboración de "planes de vida"², para que las familias tomen conciencia respecto a tener una vivienda saludable; se realizaron 4 campañas con organizaciones de mujeres sobre recolección de residuos sólidos. También, se realizaron actividades en relación a los ACS en donde se les entregó materiales y equipos³ a Agentes de 16 que participaron en los talleres, y, junto a la Red de Salud de Angaraes, se conformaron 11 Comités Distritales de Agentes Comunitarios de Salud, menos en el distrito de Lircay. A partir de ello, se lograron compromisos de los Gobiernos Locales para otorgar incentivos no monetarios⁴ a los ACS y un compromiso para trabajar de manera articulada con la Red de Salud de Angaraes en la elaboración el cuaderno del ACS durante el año 2018.
- En relación al Resultado 3, se planeaba realizar actividades de acompañamiento y asistencia técnica continua y concertada a las JASS, pero no se realizaron.

Finalmente, destacar las observaciones que se señalaron en el informe final respecto a las hipótesis que se tenían y las valoraciones que se sacaron de ellas a partir de los 11 meses de intervención. Es importante destacarlas ya que han podido servir de aprendizajes para la intervención del P159. En el siguiente cuadro, las hemos clasificado a partir de los actores con los que se trabajó posteriormente.

²Consistía en un cartel con dibujo sobre su visión de futuro, cuadro de actividades y práctica de valores para ser colocado en un lugar visible de su vivienda.

³ Estos equipos consistieron en poncho de agua, linterna, chaleco y materiales de escritorio básico (papelotes, cinta masking tape, papel bond, plumones gruesos, tablero, etc.).

⁴Estos incentivos giraban en torno a las entregas de paquetes escolares y resoluciones de felicitación o reuniones de camaradería en el día del Agente Comunitario de Salud.

Cuadro 4. Valoraciones sobre lo trabajado con los actores en el P158

Actores	Valoración de limitaciones identificadas
Familias	- Existe poco interés para disponer de nuevos ambientes o ampliarlos, así
	como, pudo verse hacinamiento en espacios pequeños.
	- Los hombres migran temporalmente a lugares en donde puedan conseguir
	trabajo. (aquello fue una observación que ya se había hecho en el PDTI).
JASS	- Algunos miembros de consejos directivos condicionan su participación a
	pasajes y dotación de materiales para el mejoramiento de sus sistemas de
	agua.
	- Los cambios de consejos directivos generan declive en el proceso.
ATM	- Existen responsables de ATMS que priorizaron el trabajo en algunas
	comunidades en función a que ello implicaba el cumplimiento de metas
	ante el MEF.
	- Hay alta e intempestiva rotación de los responsables de las ATMS.
ACS	- El trabajo gratuito de los ACS no es reconocido por las autoridades y
	familias, así como tampoco existen incentivos ni motivación para su labor.
Autoridades locales	- Se prioriza una gestión en infraestructuras sobre la gestión social.

Fuente: Informe técnico Final P158.

Elaboración propia.

Como se mencionó, el P158 terminó un mes antes de lo previsto, debido posiblemente a que el P159 fue financiado antes de lo que se esperaba. Algunas de sus actividades no fueron finalizadas y se traspasaron al P159. Importante destacar la valoración que se le da al P158 en cuanto se considera que sirvió para "ir preparando el terreno" para el P159, descrito como la "continuidad de las actividades del proyecto puente".

En este análisis de las condiciones de ejecución de los proyectos que anteceden al P159, destacamos los hallazgos más importantes y los limitantes encontrados, que a nuestro parecer debían haber servido para contrarrestar sus efectos en la intervención del P159, pero que sin embargo se pasan por alto y se potencian en los resultados del mismo, como observaremos en el análisis por criterios.

Contexto territorial

El proyecto 159 se llevó a cabo en la provincia de Angaraes, cuya población según el censo del 2017 era de 64 545 habitantes, el 13.05% de la población de la región Huancavelica en ese año. La población en conjunto de los 4 distritos intervenidos era un poco más de la mitad de toda la provincia de Angaraes y el 6,6% de toda la población de la región. Sin embargo, de toda esa población conjunta de los 4 distritos, las ¾ aproximadamente estaba concentrada en Lircay.

Casi el 40% de la población de Huancavelica era considerada pobre en el 2018, el doble que el mismo indicador a nivel nacional (20%)⁵, y casi el 10% como pobre extremo. Además, casi la tercera parte de menores de 5 años padecían de desnutrición crónica al 2018 y un poco más de la mitad de niños de 6 a 35 meses se encontraban con anemia.

⁵ Fuente: https://www.ipe.org.pe/portal/la-pobreza-extrema-en-el-peru-aumento-en-el-2019/

El acceso al agua en Huancavelica no parece ser un principal problema ya que casi el 90% de los hogares accede. Sin embargo, sí lo es el acceso a agua segura con un porcentaje de hogares con nivel de cloro adecuado de agua, que no supera el 10% de los hogares de la región.

Datos generales del proyecto

A partir de lo desarrollado en los años anteriores a la intervención y del contexto descrito, el año 2018 dio comienzo el "Proyecto Allin Ayllu: Familias campesinas fortalecen condiciones para el ejercicio del derecho a la salud con enfoque de género en la provincia de Angaraes, Huancavelica." (Desde ahora, P159) en cooperación entre la Asociación Madre Coraje y el socio local Salud Sin Límites financiado por la AACID.

El proyecto fue diseñado para ser implementado desde marzo del 2018 hasta marzo de 2020 (24 meses). Sin embargo, debido a factores externos, que abordaremos más adelante, el proyecto tuvo dos extensiones de tiempo. La primera hasta abril del 2020 y la segunda hasta octubre del 2020. El P159 se implementó en 37 comunidades de 4 distritos de la provincia de Angaraes, cuya distribución es la siguiente.

Cuadro 5. Distribución de los distritos y comunidades intervenidas por el proyecto

Distrito	Comunidades intervenidas		
Lircay	San Juan de Ccochaccasa	Tambopampa	
(17 comunidades	Condorpaccha	 Patahuasi 	
intervenidas)	Patahuasi	 Los Ángeles 	
	Totora	 Yananaco 	
	Chahuarma	 Latapuquio 	
	Tupac Amaru	 Piscompampa 	
	San Antonio de Antapi	• Laria	
	Ahuay	Santa Rosa	
	Buenavista		
Secclla	Maray	Allarpo	
(10 comunidades	Eccana	• Tranca	
intervenidas)	Atuna-Quihuay	 Huaraccopata 	
	Chillama	 Ccochatay 	
	Antamachay	 Pucamaray 	
Santo Tomás de	Chupacc	• Cuticsa	
Pata	Casacancha	 Ccasaccatus 	
(7 comunidades)	Puihuan	 Mesacocha 	
	Anta		
Julcamarca	Julcamarca	Huancacclla	
(3 comunidades)	Manyacclla		
Total	3	37 comunidades ⁶	

Elaboración propia

El proyecto 159 tuvo como objetivos general y específico contribuir a la mejora de la calidad de vida de las familias rurales de la provincia de Angaraes a través del fortalecimiento del ejercicio equitativo del derecho a la salud de las comunidades rurales

⁶ Se hace referencia a 38 comunidades participantes, pero el equipo evaluador ha conseguido constantar sólo 37.

de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay con condiciones sanitarias adecuadas. Se presentaron 4 indicadores del objetivo específico con metas específicas para evaluar el grado de avance de aquellos objetivos:

- Indicador 1 del Objetivo específico: Un modelo municipal de gestión de agua y saneamiento en funcionamiento, al finalizar el proyecto.
- Indicador 2 del Objetivo específico: 70% de familias manejan adecuadamente los principales factores de riesgo para la salud con roles compartidos: adecuada disposición de excretas y segregación de residuos, lavado de alimentos y utensilios y Aseo personal y habitacional.
- Indicador 3 del Objetivo específico: 61% de 38 JASS velan por la sostenibilidad del sistema de agua y saneamiento con acciones de operación y mantenimiento en cooperación con las autoridades de salud competentes, al finalizar el proyecto.
- Indicador 4 del Objetivo específico: 2 propuestas de mejora en agua y saneamiento promovidas por las organizaciones de mujeres son incorporadas en la agenda provincial concertada, al finalizar el proyecto.

Para el alcance de estos objetivos, se propusieron 4 resultados referidos al trabajo con las ATM, JASS, familias y comunidad y organizaciones de mujeres.

- Resultado 1: Fortalecida la gobernanza en materia de servicios de agua y saneamiento rural con enfoque de género de los distritos de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay.
- Resultado 2: Juntas Administradoras de Agua y Saneamiento (JASS) fortalecidas, gestionan de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento con aplicación del enfoque de género en los distritos de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay.
- **Resultado 3:** Actores locales y familias se apropian de prácticas adecuadas de nutrición y manejo de condiciones sanitarias con roles compartidos.
- Resultado 4: Organizaciones de mujeres de la Provincia de Angaraes fortalecidas y con reconocimiento social, inciden en espacios públicos locales y comunales para la mejor calidad del servicio de agua y saneamiento.

Enfoques metodológicos

En la propuesta técnica se pueden observar los enfoques técnicos que proponíamos para abordar esta evaluación: Enfoque de género e intercultural, Enfoque de desarrollo Humano, Enfoque de derechos Humano-, Enfoque Transdisciplinar.

Sin embargo, añadimos estos dos métodos adicionales por estar relacionados a proyectos de saneamiento y agua potable, así como a intervenciones en territorios con las características del distrito de Angaraes. Los desarrollamos más profundamente en el Apartado de **Anexos**:

- Método PHAST (Transformación Participativa de la Higiene y el Saneamiento) es un enfoque innovador para promover la higiene, el saneamiento y la gestión comunitaria de las instalaciones de agua y saneamiento. Su objetivo es capacitar a las comunidades para que gestionen su agua y controlen las enfermedades relacionadas con el saneamiento, y lo hace promoviendo la concienciación y la comprensión de la salud que, a su vez, conducen a mejoras medioambientales y de comportamiento
- Saneamiento Total Liderado por la Comunidad (SANTOLIC) implica la facilitación de un proceso para inspirar y empoderar a las comunidades rurales para frenar la defecación al aire libre y para construir y utilizar letrinas, sin el ofrecimiento de subsidios externos para comprar materialesde ferretería tales como cubetas y tuberías.

3. Diseño Metodológico.

Esta evaluación está marcada por acontecimientos ajenos a este equipo evaluador, pero que son factores influyentes a la misma y se presentan desde un principio tal como expresa el responsable de AMC en Perú:

"Hay tres aspectos que han marcado el devenir de esta evaluación: primero la brecha temporal que ha puesto este estado de emergencia y que prolongó el cierre del proyecto por varios meses, lo cual ha generado un distanciamiento con la población e incluso entre AMC y SSL un distanciamiento obligado físico y de relaciones humanas, no ha habido un feedback en los equipos porque no había en que trabajar, el equipo del proyecto entro en estado de emergencia de un día para otro y se paralizo su actividad,...

un problema del mismo hecho es **que se frustre el trabajo de evaluación a campo** dos días antes de salir, la lectura que se hubiera hecho del proyecto, hablando con la población, visitando las casa, realmente hubiera sido diferente y tercero **la dispersión de Salud sin Límites y su crisis** institucional"

La llegada en marzo del 2020 de la pandemia mundial del COVID 19 obligó a dejar los proyectos dos meses antes de su finalización, y a alargar el cierre operativo del proyecto, imposibilitando un cierre presencial por falta de personal que lo efectuara, hasta octubre del 2020.

Esta realidad sitúa la evaluación externa final un año después de su cierre presencial en terreno, efecto de temporalidad que no se aconseja en una evaluación final, puesto que al dilatar el tiempo la población destinataria que a menudo participa de proyectos municipales y de otras instituciones, olvidan parte de la intervención o la información que pueden ofrecer es difusa y de baja relevancia.

Además, el trabajo de campo del equipo evaluador se ve frustrado dos días antes del comienzo del mismo, el 26 de febrero del 2021, porque el gobierno peruano impuso nuevas restricciones de movilidad por regiones, siendo una de las afectadas la región de Huancavelica, territorio de intervención del proyecto. Por este motivo se decide

reprogramar el diseño metodológico, con la entrega del tercer producto en esta Evaluación, donde se replantea una evaluación a distancia o evaluación sin contacto la cual explicamos en el siguiente apartado.

Ante este horizonte nace la estrategia de la Evaluación sin Contacto que se basa en 4 premisas principalmente, que pueden combinarse y deben desarrollarse bajouna enumeración exhaustiva, en la que todos los casos o elementos posibles han sido tomados en cuenta.

Cuadro 6. Premisas fundamentales Evaluación Sin Contacto.

EVALUACIÓN SIN CONTACTO O CONTACTLESS EVALUATION7

- 1. Evaluación de Gabinete: se realiza una revisión exhaustiva de todos los documentos del proyecto, incluidos los datos cuantitativos y cualitativos. La información recopilada de esta revisión, combinada con la revisión de la literatura y la búsqueda en la web, puede ayudar en el proceso de evaluación.
- 2. Evaluación mediante herramientas de recopilación de datos en línea: si la población objetivo tiene acceso a la tecnología (Internet o teléfono), es posible comunicarse con ellos y recopilar información a través de llamadas telefónicas, video llamadas, cuestionarios por correo electrónico y herramientas de encuestas en línea.
- 3. Evaluación en línea basada teorías: El evaluador o evaluadora lee los documentos y construye la teoría del cambio (TdC) del proyecto. En caso de que el proyecto ya tenga una TdC, se puede revisar para mostrar cómo se concibió originalmente el proyecto versus cómo se implementó. Del mismo modo, el marco lógico del proyecto también debe actualizarse para mostrar objetivos versus logros. Luego, se pueden organizar talleres virtuales o debates individuales con las partes interesadas clave para presentar y discutir las versiones planificadas y finales de la tabla de contenido y el marco lógico. Las discusiones generarán mucha información de cara a evaluar el proyecto.
- 4. Evaluación sin contacto a través de evaluadores pares: para evaluaciones en tiempo real como respuesta de emergencia, si existe una necesidad urgente de recopilación de datos pero la conectividad telefónica y/o internet es limitada; Los evaluadores pueden recopilar datos a través de evaluadores pares. Por ejemplo: para evaluar los servicios prestados en un campamento de ayuda, pocos de los residentes del campamento con acceso a teléfono y/o internet pueden recibir capacitación en línea sobre herramientas de evaluación simples y se les puede pedir que recopilen datos de otros residentes que mantengan la distancia social y sigan los principios de higiene

Elaboración propia

En este caso nos proyectamos en las tres primeras, estando medianamente aseguradas dos de ellas: por un lado, la mayor parte de los contactos proporcionados por SSLP contaba con teléfonos móviles para realizar entrevistas telefónicas y, por otro, al ser un equipo de 4 personas podíamos repartirnos para la revisión de documentación primaria y secundaria disponible. La tercera premisa se pensaba realizar desde un Análisis Multiactor basado en la Teoría del Cambio donde examinaríamos a los actores involucrados desde las cuatro dimensiones del cambio, que no fue posible realizar por no alcanzar una muestra mínimamente representativa de los actores, tanto en cantidad

⁷ https://aea365.org/blog/contactless-development-evaluation-in-times-of-covid-19-by-vardhani-ratnala/

como en tipo (protagónicos, directos e indirectos). Por todo ello, este análisis se nutre solamente de la información recopilada en las dos premisas anteriores.

A continuación, presentamos de forma breve la estrategia planteada en el documento de reprogramación metodológica y los cambios efectuados.

Para la realización de esta evaluación, se diseñó un método propio utilizando técnicas ordenadas bajo una lógica crítica y de sinergia entre instrumentos cualitativos y cuantitativos dirigidos a diferentes grupos meta. Los enfoques de apropiación y fortalecimiento institucional, género, coordinación y complementariedad, sostenibilidad ambiental, diversidad cultural y derechos humanos se transversalizan en todas las técnicas de levantamiento y sistematización de información. Finalmente, el análisis Multiactor con referencia a la teoría del cambio forma parte en este informe del criterio de Apropiación y Fortalecimiento Institucional, puesto que las preguntas guía referidas en los Términos de Referencia se acercan a la reflexión del análisis multiactor de la teoría de cambio.

Entre las herramientas metodológicas utilizadas contamos con la revisión documental, las entrevistas virtuales a actores claves, la encuesta a la población general y las entrevistas grupales.

Por las circunstancias limitantes ya mencionadas, decidimos efectuar entrevistas personales a los integrantes de los equipos institucionales para poder encontrar las razones de los losimpedimentos operativos que nos estábamos encontrando, entre los que destaca la dificultad para contactar diversos actores. Fue en estas entrevistas, donde pudimos identificar los problemas se "arrastraban" desde el punto de partida por falta de previsión, coordinación y estrategia común de estas dos instituciones ante este nuevo proyecto.

Por ello decidimos centrar esta evaluación en un análisis del Diseño de la intervención desde los criterios de Pertinencia, Alineación y Racionalidad. Por supuesto se realizará el análisis de ejecución bajo los criterios de: Eficacia, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad que será en este caso limitado puesto que no pudimos revisar medios de verificación que se precisan para validar y evaluar las actividades por resultados.

También se analizarán los **criterios desde los ejes trasversales**: apropiación y fortalecimiento institucional, género, coordinación y complementariedad, sostenibilidad ambiental, diversidad cultural y derechos humanos, con las preguntas propuestas en los TDR y algunas sugeridas por el equipo evaluador.

4. Análisis de Resultados según criterios de la matriz de evaluación

PERTINENCIA Y ALINEAMIENTO:

Valoración del grado en el que los procesos y estrategias planteados durante la intervención responden a los problemas existentes, al contexto intervenido y a los actores implicados en el proyecto

Empezamos, analizando la situación inicial de la que parte el proyecto, buscando responder las siguientes preguntas:

1. ¿Existía una Línea Base previa? ¿Cuál es el punto de partida de este proyecto? 2. ¿Cómo se ha identificado al grupo de beneficiarios? 3. ¿Qué prioridades y necesidades se identificaron y con quiénes? ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria? ¿por qué? 4. ¿Se establecieron mecanismos para facilitar a los beneficiarios el acceso a los servicios y procesos de la intervención? ¿Cuáles? ¿Se reconoce algún aprendizaje en estos procesos (elaboración del expediente técnico y en la ejecución del mismo)?

Según lo conversado con el equipo de las instituciones participantes, AMC y SSLP, el proyecto optó por prescindir de una línea de base (desde ahora, LDB). A continuación, mencionamos los motivos detrás de aquella decisión, las cuales sirven para entender cómo se desarrolló el proyecto

Por un lado, existe hasta cierto punto la creencia de que no era necesaria una LDB ya que el P159 fue formulado para terminar de ajustar lo avanzado – en materia de agua y saneamiento – en el PDTI y el P158. En este sentido, se decide no realizar una LDB porque se considera que el punto de partida del P159 serían los resultados o avances finales del PDTI señalados en su informe final.

Sin embargo, como se ha mencionado en el apartado de **Antecedentes**, el PDTI presentó limitaciones en cuanto a la capacidad interna del proyecto para poder monitorear sus avances, sobre todo, el relacionado a su componente C, que buscaba mejorar las condiciones de vivienda, agua y saneamiento de las familias y comunidades de Angaraes. Además, el PDTI presentó como otra gran dificultad el no haber realizado un censo de la población beneficiaria, lo cual limitó aún más conocer cuál había sido el grado real de avance de dicho proyecto.

Por consiguiente, el informe final de la evaluación del PDTI no estaba en la capacidad de ser utilizado como una LDB, ya que no permitía conocer cuál era la situación precisa de los territorios y población beneficiaria. No contar con esta información dificultó el diseño de estrategias y acciones de acompañamiento y monitoreo del proceso.

Por otro lado, es necesario resaltar que el P158, el cual buscó "preparar el terreno" al P159, tenía entre sus actividades principales, la realización de un "diagnóstico de la gestión del recurso hídrico para el consumo humano". Aquella actividad quizás hubiese proporcionado información más precisa sobre el estado de las JASS y de población en

torno al acceso al agua potable y al saneamiento, así como, de las demás instituciones involucradas en ello. Sin embargo, aquella actividad no se realizó.

De esta forma, los puntos de partida del P159 se basan, sobre todo, en los supuestos y conocimientos previos del equipo de AMC y SSLP, a partir de un trabajo de gabinete en oficina basado en su experiencia en el PDTI y el conocimiento del territorio, lo cual sirvió como insumo para la formulación.

Entre los principales supuestos que orientaron el diseño, pueden destacarse los cinco siguientes, los cuales se han escogido a partir de la revisión de documentos y de las entrevistas realizadas:

- 1. Graves dificultades de las comunidades en el ejercicio de acceso a agua potable y saneamiento.
- 2. Falta de implicancia de las instituciones estatales competentes en el tema de agua y saneamiento.
- 3. Necesidad de buscar estrategias e identificar a actores claves en la localidad que permitan darle sostenibilidad a la intervención.
- 4. Necesidad de fortalecer a organizaciones como las JASS dentro de los espacios comunales y los de coordinación interinstitucional a nivel distrital.
- 5. Poco involucramiento de actores comunitarios clave para el desarrollo de estrategias en el tema de agua y saneamiento, como las organizaciones de mujeres, las JASS o los Agentes Comunitarios de Salud, desde ahora ACS.

De este modo, el diseño del proyecto parece haber tenido como base aquellas premisas, las cuales, sin embargo, no fueron validadas y reflexionadas al no haberse realizado las etapas correspondientes de líneas de base, diagnósticos o mapeos de riesgos.

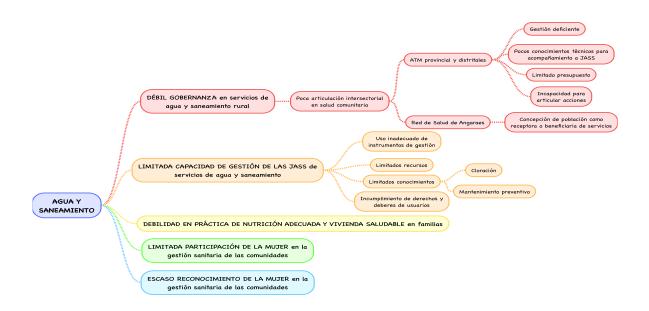
1. ¿Han cambiado las prioridades de los beneficiarios y de los procesos desde la definición de la intervención? En caso afirmativo ¿se ha adaptado la intervención a dichos cambios?

Como ya mencionamos anteriormente, el proyecto P159 no es un proyecto que parte de cero, sino que se concibe desde su formulación como una continuación de dos proyectos anteriores: el Programa de Desarrollo Territorial Integrado - PDTI (2013-2017), que puso énfasis en el tema de la gobernanza ambiental, y el proyecto P158 (2017-2018), que fue justamente un proyecto de transición, esto es, un puente entre el PDTI y el presente proyecto, P159.

Esta continuidad se visibiliza claramente en la formulación de los objetivos generales y específicos de los tres proyectos, que hacen énfasis en aspectos como la gobernanza o gobernabilidad ambiental, el fortalecimiento de competencias o capacidades en actores locales (municipios, JASS) y la mejora de condiciones de vida en familias y comunidades (agua, saneamiento y hábitos saludables en nutrición y vivienda).

Para analizar si el proyecto P159 se ha adaptado o no a las necesidades y prioridades de estos actores involucrados en su implementación, es imprescindible recordar cuál fue la problemática identificada en relación a agua y saneamiento. En el siguiente cuadro se presenta un resumen de dicha problemática mediante un gráfico:

Gráfico 1. Formulación de árbol de problemas del proyecto P159



Fuente: formulación del P159 Elaboración propia

Tomando como punto de partida para este breve análisis el detalle de la problemática a abordar incluido en la formulación del proyecto, y sumándole la información recogida en las entrevistas realizadas al equipo técnico, identificamos una serie de puntos de reflexión que por sí solos nos dan pistas sobre el nivel de adaptación de la intervención:

- 1) La formulación del proyecto se realizó conjuntamente entre las dos instituciones involucradas (AMC y SSLP) con el apoyo de una consultoría externa. Sin embargo, este proceso es considerado por las partes involucradas como un trabajo con escasa participación de la población beneficiaria (JASS, familias, organizaciones de mujeres, etc.).
- 2) El hecho que no haya sido una formulación todo lo participativa que se quisiera, hace que tanto el detalle con que se definen y explican los problemas a abordar (ver *Gráfico 1. Formulación de árbol de problemas del proyecto P159*) y, consecuentemente, las actividades propuestas para tratar de transformarla, no tomen en cuenta todas las posibles soluciones basadas en las prioridades de los actores protagónicos de este proyecto, esto es, para las familias, JASS y autoridades locales a pesar que a primera vista aborden las necesidades específicas de la población beneficiaria en cuanto a agua y saneamiento.
- 3) Se evidencia la falta de un punto de partida claro, que detalle y explique toda la problemática respecto a agua y saneamiento en los cuatro distritos participantes en el proyecto, como ya se mencionó anteriormente. Para la formulación del proyecto, se basaron en dos documentos, la evaluación del PDTI y el informe final del P158, así como en la experiencia en la zona de ambas instituciones, AMC y SSL. Se centraron básicamente en explicar la problemática a nivel de la provincia, sin reconocer o evidenciar las diferencias por distritos (fortalezas y/o

limitaciones), elementos clave en un proyecto que busca dar continuidad y consolidar un trabajo ya iniciado con los proyectos anteriores.

4) Al no contar con la participación de los actores protagónicos en la formulación del proyecto, se pierde una oportunidad muy valiosa de recoger e implementar sus propuestas para mejorar sus condiciones de vida en cuanto a vivienda y nutrición y al manejo y gestión de los servicios de agua por parte de las familias y de las JASS, por citar dos ejemplos. No obstante, hay que señalar que la importancia de incorporar a los actores protagónicos, familias y comunidades en el ciclo de un proyecto (formulación, implementación y evaluación) es reconocida por ambas instituciones ejecutoras (AMC y SSL):

"Para nosotros, esa sigue siendo la lógica: trabajar el tema de agua y saneamiento no solo va por infraestructura, sino también tener una organización que funcione, el involucramiento de las organizaciones de mujeres es vital: esa mirada que tienen, por ejemplo, los reclamos que hacían cuando señalaban que en esos proyectos (los cuales no los hemos hecho nosotros, sino que vienen desde el Ministerio a través del Gobierno Regional) los servicios no llegaban de la calidad que ellas esperaban y ellas eran las que reclamaban, la comunidad no tanto. Ese tipo de elementos apuntan a la lógica de que la mujer es una persona vital para lograr un mejor funcionamiento" (Equipo técnico SSLP)

"[...] la autoreferencialidad, mas en Apurimac, se ha puesto en marcha esto: que no sea Madre Coraje la que crea los procesos sino que nos adaptemos a los que ya están en curso en las regiones, esto es el punto más importante y donde más reflexionamos en la gestión"

(Equipo técnico AMC)

En resumen, la intervención del proyecto actual, al menos en la formulación, es cierto que se adapta a las necesidades evidenciadas en los dos proyectos anteriores. No obstante, en la práctica es difícil alcanzar unas resultados sostenibles en el tiempo y contribuir así a la consecución de sus objetivos general y específicos (mejorar las condiciones de salud y el ejercicio equitativo del derecho de acceso a la misma por parte de las comunidades rurales) dedicando la mayor parte de los recursos del proyecto (equipo y tiempo) en trabajar con las autoridades locales, que si bien son titulares de obligación, en este caso, no garantizan la sostenibilidad de las propuestas, por los diferentes problemas ya mencionados en las entrevistas que hacen referencia a la corrupción, las dificultades en la gestión y los cambios constantes de personal de gobiernos locales. La apuesta para la sostenibilidad de un proyecto más allá de su cierre se vincula a poner en el centro de la propuesta las prioridades sentidas y expresadas por los titulares de derechos, como son las familias y las comunidades participantes, cambiando así la lógica de su participación de beneficiarias a agentes de cambio:

"Creo que el primer problema es que se estuvo muy enfocado en los gobiernos locales, en los cuales nosotros debimos darle el soporte y acompañarlos para hacer las bajadas a las comunidades. Entonces nuestra población meta eran ellos y con los que nos sentábamos a evaluar eran ellos, las reuniones multisectoriales eran con ellos" (Equipo técnico SSLP)

Articulación con planes y/o políticas públicas (regional, provincial, distrital)

1. ¿Se han tenido en cuenta los planes de desarrollo locales o regionales? ¿De qué forma? / ¿En qué medida el proyecto se alinea con las políticas nacionales, locales y regionales? 2. ¿Hubo real influencia, concertación, colaboración entre el programa y las autoridades (regionales, provinciales, distritales) y otras instituciones públicas a nivel de políticas y acciones?

Este proyecto se alinea desde su formulación con los Planes de Desarrollo Concertado de Angaraes y sus distritos y, por ello, consideramos un alto alineamiento con dichos planes de desarrollo y políticas en los tres niveles de acción.

Los objetivos con los que este proyecto se alinea a la normativa vigente están definidos en la formulación del expediente técnico de la siguiente manera:

-Promover nutrición adecuada para los infantes y madres gestantes
-Mejorar y ampliar la cobertura de servicio de
agua potable y servicios de desagüe en viviendas
-Mejorar la calidad de gestión pública provincial
-Promover la participación
ciudadana en la política y desarrollo de la provincia.

Se alinea con el <u>Programa Nacional de Saneamiento Rural (PNSR)</u> orientado a mejorar la calidad, ampliar la cobertura y promover el uso sostenible de los servicios de agua y saneamiento en las poblaciones rurales del país. Algunos profesionales del gobierno regional que trabajan dentro del PNSR participaron en el foro del agua como ponentes.

En lo que respecta al Fortalecimiento de la gobernanza en materia de servicios de agua y saneamiento rural con enfoque de género, de los distritos de Secclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay, destaca el cumplimiento de metas por los 4 gobiernos locales dentro del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) que fue creado para una transferencia de recursos a las municipalidades, por el cumplimiento de metas en un periodo determinado. Dichas metas son formuladas por diversas entidades públicas del Gobierno Central y tienen como objetivo impulsar determinados resultados cuyo logro requiere un trabajo articulado con las municipalidadespara la mejora de la gestión y modernización municipal. El proyecto ha ayudado a cumplir varias de estas metas: en el año 2019 se cambió la modalidad del Plan de Incentivos, con lo que el equipo técnico del proyecto tuvo que readaptar los objetivos a cumplir y actualizarse. A continuación, se indican las metas, sus objetivos y las que llegaron a cumplir cada municipalidad distrital:

Cuadro 6. Metas del Plan de Incentivos Municipal⁸

META DEL PLAN DE INCENTIVOS MUNICIPAL	OBJETIVOS	AVANCES
META 3	Implementación de un sistema integrado de manejo de residuos sólidos municipales.	 AÑO 20187 2019 8 campañas (2 en Lircay, 2 en Julcamarca, 2 en Santo Tomás de Pata y 2 en Secclla), en total, participaron 1417 personas (959 mujeres y 458 varones), entre ellos estudiantes de primaria y secundaria y, en el caso de Lircay, estudiantes universitarios En todos los distritos intervenidos, han establecido que la práctica de limpieza y recogida de residuos sólidos se debe realizar cada 3 meses. Campañas de educación y sensibilización sobre segregación y reciclaje con escuelas primarias e inicial, en alianza con Municipios y UGELs se culmina en una jornada de recojo de residuos solidos con la demostración de la adecuada segregación.
META 4	Acciones para promover la adecuada alimentación, y la prevención y reducción de la anemia.	AÑO 2019 Se aprueba presupuesto por cumplimiento de metas en : Municipalidad de Lircay, Secclla, de Santo Tomás de Pata
META 5	Acciones para promover la mejora en la provisión del servicio y calidad del agua.	Se realizó una actualización el diagnóstico de abastecimiento de agua y saneamiento del aplicativo del PNSRcapacitando a la población en el llenado de la ficha de información sobre abastecimiento de agua y disposición sanitaria de excretas en el ámbito rural en 10 comunidades.
META 10 y 13	Gestión de calidad de los servicios de saneamiento en el ámbito rural,	AÑO 2018. Se aprueba presupuesto por cumplimiento de metas en : Municipalidad de Lircay, Secclla, de Santo Tomás de Pata y de Julcamarca.

Elaboración propia

El proyecto cuenta con un enfoque de equidad y género por lo que se alinea con las directrices del Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables, que buscan promover y fortalecer la transversalización del enfoque de género en políticas, planes, programas y proyectos del Estado. Respecto al trabajo de las *instituciones* participantes, en la formulación del proyecto se recomendaba alinearse con el Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017, PLANIG, interviniendo específicamente, en el Objetivo estratégico 8: Valorar el aporte de las mujeres en el manejo sostenible de los recursos naturales". Sin embargo, han fijado más la atención enel Objetivo Estratégico 1: Promover y fortalecer la transversalización del enfoque de género en los tres niveles de gobierno, promoviendo espacios de concertación con la participación de mujeres, organizaciones de la sociedad civil promoviendo la incidencia y vigilancia.

⁸ Fuente: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221

Respecto al Lineamiento 2 del PLANIG: Promover en la sociedad la adopción de valores, prácticas, actitudes y comportamientos equitativos entre mujeres y varones, para garantizar el derecho a la no discriminación de las mujeres, este lineamiento coincide con la meta que se perseguía en el trabajo con familias para promover el reparto equitativo de roles en el hogar. No obstante, las practicas, metodologías y pedagogía de género que se han propuesto para trabajar con la población, en ocasiones, han terminado recreando conductas machistas y aprendizajes erróneos, lejos de lo que se pretendía promover.

Contribución al reconocimiento de derechos

1. ¿Qué derechos (humanos) busca abordar este proyecto?¿De qué manera cree que el proyecto contribuye a su reconocimiento y puesta en práctica? 2. ¿Qué autoridades son las responsables de velar por el cumplimiento de estos derechos? ¿Cómo el proyecto se ha vinculado o ha trabajado con ellas?

"Para las mujeres es importante la participación para poder, agarradas de la mano y en un solo corazón, pensar en un solo objetivo y metas para poder salir adelante todas las mujeres"

(Mujer participante del proyecto, Lircay)

Las acciones de este proyecto se relacionan con dos Objetivos de Desarrollo Sostenible, como son el ODS 6 vinculado a agua limpia y saneamiento (Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos) y el ODS 3, relacionado a salud y bienestar (Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades).

Además, el proyecto P159 contribuye directamente a la consecución de tres derechos básicos:

- 1) El derecho a la salud
- 2) El derecho al acceso a servicios de agua y saneamiento de calidad
- 3) El derecho a la participación ciudadana

De manera indirecta apunta también a la consecución de:

- 1) El derecho a la educación, a través de la mejora de la alimentación en las familias, que a su vez contribuye a una mejor nutrición y, por tanto, al desarrollo y crecimiento físico y cognitivo de las niñas y los niños.
- 2) El derecho a un ambiente libre de violencia, gracias a un mayor empoderamiento de la mujer y de su participación activa en la comunidad y espacios públicos como, por ejemplo, las mesas técnicas a nivel provincial y distrital sobre la violencia contra la mujer.

Además, aunque no se menciona expresamente en la formulación, el proyecto P159 también contribuye al **Derecho Humano al Agua**. El 28 de julio de 2010, a través de la Resolución 64/292, la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció explícitamente el derecho humano al agua y al saneamiento, reafirmando que un agua

potable limpia y el saneamiento son esenciales para la realización de todos los derechos humanos. La Resolución exhorta a los Estados y organizaciones internacionales a proporcionar recursos financieros, a propiciar la capacitación y la transferencia de tecnología para ayudar a los países, en particular a los países en vías de desarrollo, a proporcionar un suministro de agua potable y saneamiento saludable, limpio, accesible y asequible para todos.

Los tres primeros, al igual que este último, son derechos reconocidos por el estado peruano y tienen como instituciones responsables de velar por su cumplimiento a los ministerios de Salud, de Desarrollo e Inclusión Social y de Vivienda y Saneamiento en todos sus niveles, así como a los gobiernos regional y locales.

Es difícil distinguir de qué manera se ha vinculado específicamente el P159 en la consecución de estos derechos. Entendemos que la consecución de estos derechos como un proceso que involucra a múltiples actores y, como tal, lleva tiempo. En este caso, dicho trabajo comenzó en el 2013 con las acciones emprendidas por el PDTI, que continuaron a su vez con el P159. Tomando en cuenta este todo este proceso (2013-2020), podemos evidenciar algunas contribuciones como:

1) En temas vinculados al derecho a la participación de las mujeres, hay buenos avances especialmente en el empoderamiento de las mujeres: se reconoce que están organizadas, que han perdido el miedo a participar y, sobre todo, a hablar. Como contrapartida, aún hay mucho trabajo que realizar con las autoridades para que reconozcan el derecho a la participación de las mujeres y lo valoren:

"Con este oficio fui al municipio y el alcalde me dice: No tenemos plata para eso, qué van a hacer ustedes mujeres. Yo le expliqué y me dijo que eso no iba a caminar que las mujeres deben estar en casa cocinando, yo le dije que usted no me va a dar de su bolsillo eso es un presupuesto que también nos pertenece. Entonces me dijo que en sesión de consejo lo iba a solicitar. Yo le dije que yo quería estar presente, y el me dijo si entras no vas a hablar ni opinar nada, y yo le dije que si voy a estar como piedra entonces mejor no vengo".

(Mujer participante, Julcamarca)

"La gente cree que la mujer no más tiene que encargarse de los quehaceres de la casa.

La mujer no puede dar muchas opiniones porque ya la están viendo mal. En eso más que nada se ve el machismo"

(Personal de Salud, Santo Tomás de Pata)

2) En temas vinculados al derecho de acceso a agua y saneamiento, desde el PDTI, se ha avanzado en la construcción y habilitación de sistemas de agua potable y, en menor medida, de saneamiento. Hay bastante trabajo que consolidar aún en el manejo y operativización de estos servicios por parte de las JASS. Las autoridades locales han estado involucradas a través de sus ATM y han avanzado en el trabajo de acompañamiento a las JASS, pero la alta rotación de personal en estas áreas técnicas hace que este trabajo se vea permanentemente limitado:

"Como instituciones que estábamos dentro de la instancia, nosotros proponíamos y quien tenía que decidir era la municipalidad porque es quien maneja el presupuesto.

Prácticamente dependíamos de ellos: si ellos aprobaban o no lo que nosotros planteábamos en las reuniones que solíamos tener [...] Según el cumplimiento de

metas, el gobierno nacional les da un presupuesto a las municipalidades (plan de incentivos). Lo que pasa es que en qué gastarían ellos, no sabríamos. Supuestamente hacíamos un plan de acuerdo al presupuesto, pero no se llegaba a concluir este plan" (Personal de Salud, Santo Tomás de Pata)

3) Con respecto al ejercicio equitativo en el derecho a la salud, se ha trabajado con las JASS, autoridades comunales y familias sobre la importancia del consumo de agua potable, pero queda pendiente involucrar al personal local de salud de manera más efectiva, además de fortalecer la figura de los agentes comunitarios de salud como aliados en este proceso. Se propuso trabajar con ellos, pero las acciones emprendidas han sido escasas, acotadas al trabajo contra la anemia y la desnutrición, y muy dependientes del personal de salud:

"Ahorita incluso he conversado con los compañeros que ya no están acá y decíamos que cuánto nos gustaría que vuelvan para tal vez nuevamente trabajar de manera articulada y seguir reduciendo la anemia. Si bien es cierto que nos presentamos a ese concurso de buenas prácticas contra la anemia y desnutrición, organizado por MIDIS, de ahí se fueron todos y volvimos a caer en la anemia. Ahí vemos que no hemos estado trabajando como debería de ser. Es una preocupación grande de nosotros porque cuando se realiza el tamizaje el año pasado, aunque podemos decir que fue por la pandemia, tenemos mucho puntos flojos y nos falta tal vez articular más con la municipalidad"

(Personal de Salud, Santo Tomás de Pata)

COHERENCIA INTERNA DE LA INTERVENCIÓN Y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

Observar la causalidad que existe entre los diferentes componentes de una jerarquía de objetos, desde los insumos hacia las actividades, de las actividades a los resultados, de los resultados al objetivo específico y de este al objetivo principal; es decir analiza la lógica estructural y de planificación del proyecto.

1. ¿Se ha definido correctamente la estructura lógica: problemas, objetivos, resultados y actividades del proyecto? 2. ¿Han sido correctamente identificados los indicadores, fuentes de verificación, datos de línea base e hipótesis? 3. ¿Han sido identificadas situaciones de riesgo previstas o no previstas y en caso de darse se han elaborado mecanismos reparadores? ¿Cómo se gestionan estos mecanismos?

Respecto a la estructura lógica de formulación de este proyecto se entiende, por todo lo explicado anteriormente, que proviene de una lógica causal que pretende ser el cierre de un proceso de intervención, (que comenzó con el PDTI) en donde se busca potenciar los efectos conseguidos en los anteriores proyectos y se concibe la sostenibilidad de las acciones en una estrategia de articulación que apuesta por la gobernabilidad de la gestión pública provincial y la participación ciudadana en las políticas de desarrollo. Esta lógica es fundamentada de una buena manera a nivel narrativo en el documento de formulación del proyecto tanto en antecedentes como en los problemas identificados.

Sin embargo, encontramos algunas incoherencias según vamos avanzando en un análisis más profundo del proceso. Primero, la estructura del marco lógico y la identificación de indicadores se realizó, como ya mencionamos, en un proceso parcialmente participativo entre profesionales de AMC y SSL principalmente, con la ayuda de una consultora externa y basándose en los resultados del PDTI y de un taller con actores realizado en Secclla. Segundo, el resultado de este trabajo de gabinete fue un proyecto con 3 resultados y un número consensuado de actividades, pero cuando se aprueba el expediente definitivo y lo reciben los equipos técnicos, se observa que se ha añadido un resultado más relativo al trabajo con organizaciones de mujeres (Resultado 4) y que han aumentado las metas para las actividades de cada resultado sin tomar en cuenta que el presupuesto, que se mantiene igual, o la capacidad del equipo humano.

Al ir analizando indicador por indicador, sus valores iniciales, y esperados (metas), así como las actividades propuestas, se encuentran tres incongruencias principalmente:

1) No encontramos información que justifique el origen y la racionalidad de los valores iniciales y esperados, muchos de ellos inconexos y difícilmente demostrables. Un ejemplo de esto es el del Indicador 3 de los Objetivos específicos: 13. OE: 61% de 38 JASS velan por la sostenibilidad del sistema de agua y saneamiento con acciones de operación y mantenimiento en cooperación con las autoridades de salud competentes, al finalizar el proyecto. Nos llama la atención el valor inicial: Ninguna JASS vela por la sostenibilidad del sistema de agua y saneamiento. En este proyecto se trabaja con 38 comunidades de las cuales 25 comunidades ya trabajaron en el

- PDTI, en donde se reforzó capacidades de JASS, por lo que no hay coherencia con que ninguna JASS vele por la sostenibilidad del agua.
- 2) El resultado 3 mantiene unos indicadores con unos valores esperados muy por encima de las posibilidades reales en territorio, puesto que para cumplir las metas de sus 4 indicadores solo había una responsable contratada. Solo con los valores esperados de los dos primeros indicadores, la profesional debería hacer 2 o 3 talleres al día durante todo el año, además del seguimiento a las familias, imposibilitando esto, el cumplimiento de los otros dos indicadores. Este desbalance se reafirma en el transcurso del proyecto puesto que en el año dos se contrató a un personal de apoyo, una asistente, que ayudo a desarrollar acciones en campoporque la responsable del R3 no se abastecía para cumplir con las 9 actividades consideradas.
- 3) Las actividades que se proponen en los cuatro resultados están, en la mayoría de casos, muy por encima de las posibilidades materiales y técnicas del personal contratado. Además estas actividades buscaban promover un "cambio de actitudes", pero para conseguir este cambio se necesita un seguimiento y acompañamiento en el tiempo que no se ha previsto en esta intervención, por lo que este equipo considera que losfactores tiempo presupuesto- personal en el expediente de formulación no fueron coherentes. Hubo tiempo para cumplir metas, pero no para acompañar y realizar un seguimiento que asegurara ese cambio de actitudes y la sostenibilidad en el trabajo articulado de ciudadanía- instituciones del estado.

Entonces al final, nos volvíamos "activistas" y el equipo se volvió eso, "activistas", realizaban actividades y no generaban espacios para poder hacer análisis para ver cuánto habían avanzado o cómo habían avanzado. No había mucho espacio, ni tiempo, para eso eso era una constante discusión con el equipo para que generen espacios para analizar el trabajo que se estaban haciendo, generen espacios para reflexionar si estaban yendo por el camino o no, pero casi nunca había nada concreto. (Equipo técnico SSLP)

Tampoco existió un mapeo de riesgos realizado en el trabajo de formulación, que hubiera previsto estrategias para superar algunas limitaciones de partida y otras que se presentaron durante la ejecución del proyecto.

El primer imprevisto que se presentó y del que ya se tenía conocimiento en el momento de la formulación del proyecto fueron las elecciones municipales de Octubre del 2018. Esta situación supondría contar con dos gestiones distintas durante la implementación del P159, una saliente y otra entrante, con el trabajo de coordinación y de articulación que esto requiere, Sabemos cómo son de lentos los trabajos de burocracia municipal, y cuantos cambios, en cuanto a personal y otros, supone una nueva gestión. Por todo ello entendemos que debía haberse planteado una estrategia para esta realidad, siendo el Resultado 1 íntegramente abocado al trabajo con las autoridades y funcionarios de las ATMS. Una previsión y una estrategia adecuada hubiera minimizado los efectos provocados por el proceso electoral que por supuesto afectaron al impacto y la efectividad de este resultado.

Existen otros efectos que hubieran sido previsibles y que hubieran podido amortiguar su impacto negativo e incluso aprovecharlos para un beneficio en la ejecución. Por ejemplo, que el P164 y P159 estuvieran realizándose simultáneamente nunca se vio como una oportunidad para optimizar recursos y superar limitantes. Una buena

definición de roles y funciones del equipo con el que se contaba y un cronograma de actividades estratégicamente planificado al mismo tiempo, hubieran podido haberse considerado si se hubiera definido este mapa de riesgos.

Observando solo el Marco lógico y conociendo los antecedentes y el territorio, se hubieran podido identificar y por ende superar casi en su totalidad los imprevistos.

...quizás también exista un "mea culpa" de nosotros porque caímos en el "positivismo", en el creer que sí iba a funcionar, que se podía hacer tantos talleres, pero no se trabajó mucho el tema de los riesgos. Por ejemplo, no hemos tenido en cuenta que teníamos cerca al momento de la formulación el proceso electoral, no hemos previsto eso, pensábamos en una tendencia, que la elección del alcalde iba a continuar y al final iba a ser viable todo, pero no ha sido así y asi con otros aspectos del proyecto..."

(Equipo técnico SSLP)

EFICACIA:

Valoración del grado de consecución de los objetivos y resultados esperados.

A continuación, se analizará el grado de consecución de los 4 resultados del proyecto fijando la atención en los indicadores propuestos y analizando el grado de avance de cada uno de ellos, el grado de eficaciay la utilidad de fondo de cada una de ellas.

RESULTADO 1

Fortalecida la gobernanza en materia de servicios de agua y saneamiento rural con enfoque de género de los distritos de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay.

Cuadro 7. Indicador 1 del resultado 1 y grado de avance o cumplimiento

Indicadores	Grado de avance o cumplimiento del indicador
Indicadores Indicador 1 R1 4 áreas Técnicas Municipales (ATMS) con capacidades de gestión evidenciadas, implementan un Programa de Agua y saneamiento adecuado a la realidad zonal, al finalizar el proyecto.	 Las 4 ATMS cuentan (cada una) con un programa de fortalecimiento, según lineamientos del Ministerio de Vivienda, el cual se elaboró con la participación de los responsables que estuvieron a cargo en aquel momento. Estos programas fueron validados y aprobados antes de culminar el primer semestre del 2019 a través de 1 Decreto de alcaldía (D.A. 003 – 2019/MPAL –C/M - 8 de julio 2019) en el caso de Lircay y 3 Ordenanzas Municipales para los 3 distritos restantes. Julcamarca O.M. 006 – 2019 MDJ/A- 8 de mayo del 2019. Santo Tomás de Pata O.M. 005 -2019 – MDP/A-29 de abril del 2019. Secclla O.M. 008 -2019 – MDS/A -25 de abril de 2019. Además, cuentan también con el Plan de supervisión a las JASS, el Plan de capacitación en educación sanitaria a los hogares
	el Plan de capacitación en educación sanitaria a los hogares rurales y el plan de capacitación a organizaciones comunales

En el Informe Final del P159 (desde ahora, IFP159) se señala que se ha logrado el 90% de este indicador, señalando que el desarrollo de actividades de capacitación a las JASS es prueba del buen desarrollo del programa de fortalecimiento. Sin embargo, no se explica ni se da detalle una manera que ayude a validar que las ATMS se encuentren fortalecidas. Más bien, se señala que el trabajo con estas ha sido limitado debido a los constantes cambios de personal o a la sobrecarga laboral hacia sus responsables. Así mismo, se advierte que ello ha contribuido e influenciado para que el acompañamiento a las JASS no se haya efectuado de la mejor manera.

Por consiguiente, se puede constatar que se logró contar con un programa de fortalecimiento que ayude y empodere a las ATMS, pero no hemos contado con evidencias de como se ha desarrollado en cada distrito y los contenidos del mismo.

Por el contrario, según las entrevistas y documentación revisada, el trabajo con las ATMS ha sido deficiente por las razones señaladas.

"[...]el tema del cambio de funcionarios que hacen muy seguidos en los gobiernos locales como son los responsables de las ATMS, tuve que tratar con varias personas, en este caso para que tú puedas entender tuve que interactuar con varias personas y es bastante trabajoso, tener que explicar lo mismos y articular con varios profesionales...cada cual es distinto y entra con unos conocimientos...este cambio de personal nos hizo perder tiempo y eficacia en los resultados.

(Responsable del Resultado 1 – SSLP)

Cuadro 8. Indicador 2 del resultado 1 y grado de avance o cumplimiento

Indicadores	Grado de avance o cumplimiento del indicador
Indicador 2 R1.	 A partir de un trabajo multisectorial en cada distrito de
Un espacio provincial de	intervención se realizaron diagnósticos que sirvieron para
participación (que	la elaboración de la Agenda Concertada en materia de
incluye organizaciones	Salud y la definición de sus tres ejes temáticos:
de mujeres), implementa	1. Promoción de las Políticas sectoriales sobre anemia y
el 40 % de los	desnutrición crónica infantil.
compromisos adquiridos	2. Acceso al consumo de agua segura y saneamiento básico.
en la agenda provincial	3. Acceso y consumo de alimentos nutritivos.
concertada en materia	
de salud, priorizando	 Además, este espacio de trabajo articulado logró contar
agua y saneamiento.	tanto en el 2018, como en el 2019 con el reconocimiento
	desde los gobiernos locales mediante Ordenanzas
	Municipales.

En el P159, se considera que el avance ha sido del 85%; sin embargo, se advierte también que las autoridades y funcionarios municipales no participaron habitualmente en el espacio promovido, lo cual limitó su dinamismo, como afirma la responsable del resultado. Además, se advierte que, de los 3 ejes temáticos de la agenda, los esfuerzos estuvieron más concentrados en los ejes 1 y 3 (Acceso al consumo de agua segura y saneamiento básico / acceso y consumo de alimentos nutritivos), y no tanto en el referido al de "acceso al consumo de agua segura y saneamiento."

De esta forma, se puede validar la existencia de un espacio provincial de participación, pero no una eficacia en su proceder y fortalecimiento del mismo; Además la llegada de la pandemia hizo que las acciones y la aprobación final de la agenda quedar paralizada.

Cuadro 9. Indicador 3 del resultado 1 y grado de avance o cumplimiento

Indicadores	Grado de avance o cumplimiento del indicador
Indicador 3 R1.	Las 4 ATMS de los distritos seleccionados han brindado
4 ATMS brindan	capacitación al 100% de las JASS identificadas en el
capacitación y seguimiento	proyecto y seguimiento técnico periódico al 50% de
técnico periódico al 50 %	ellas. Además, dentro del proceso de capacitación, se
de 38 JASS identificadas por	realizaron pasantías previstas en los indicadores de las
el proyecto, con especial	actividades En las capacitaciones brindadas, la
atención a las mujeres, al	participación de las mujeres ha sido similar a la de los
concluir el proyecto.	varones, al menos en asistencia.

Según la descripción del indicador presentado en el IFP159 se considera que se ha logrado el 90%. Es necesario señalar que aquel acompañamiento técnico ha consistido en la realización de 27 talleres de capacitación a las JASS⁹ (15 en el 2018 y 12 en el 2019). Es decir, 27 talleres distribuidos en dos años para las 33 JASS con las que se trabajaba, por lo que, el número de talleres realizados pudo ser limitado frente a la cobertura propuesta en el proyecto.

De esta forma, el proceso de capacitación y seguimiento técnico a las JASS ha consistido, en el mejor de los casos, en que 9 directivas de JASS hayan asistido a 3 talleres en 2 años del proyecto, las cuales pertenecen a:

- Patahuasi y Latapuquio en Lircay (3 talleres)
- Atuna, Quihuay, Rupasccahuasi, Seclla y Tranca en Secclla (3 talleres)
- Puihuan y Casacancha en Santo Tomas de Pata (4 y 3 talleres respectivamente)

Del mismo modo, 15 directivas de JASS participaron en 2 talleres en los dos años y el resto solo participo en un taller de capacitación en los dos años del proyecto.

Por lo tanto, puede validarse el cumplimiento del indicador en cuanto responde a la descripción formal, pero es necesario considerar que un proceso de capacitación y acompañamiento técnico difícilmente puede limitarse a 2 o 3 talleres en 2 años por lo que la eficacia en este caso la consideramos baja.

Cuadro 10. Indicador 4 del resultado 1 y grado de avance o cumplimiento

Indicadores	Grado de avance o cumplimiento del indicador
Indicador 4 R1.	 Se pudo lograr que las 4 Municipalidades cumplan las
4 municipios postulan al	metas de agua y saneamiento del Plan de Incentivos a la
Plan de Incentivos a la	Mejora correspondiente al primer semestre del 2018, por
Mejora de la gestión y	lo cual accedieron a la asignación de recursos por el MEF
modernización	formalizado en el DS N° 243-2018-EF distribuido de la
Municipal, instrumento	siguiente manera:
del Presupuesto por	 Lircay, 414.403 nuevos soles
Resultados del MEF, en	 Secclla, 46.073 nuevos soles
agua y saneamiento, y 2	 Santo Tomás de Pata, 19.800 nuevos soles
obtienen los bonos	 Julcamarca, 11.725 nuevos soles
económicos, al finalizar	
el proyecto.	

⁹ Esta información ha sido proporcionada de acuerdo al informe de Línea de Base Final generado y proporcionado por los responsables de SSL, lo cual contrasta con el IFP159, en el cual se señala que se han realizado 82 talleres de acompañamiento.

 Además, para el segundo semestre del 2018, la municipalidad provincial cumplió con las 4 metas asignadas, logrando el bono económico del cumplimiento del Plan de Incentivos a la mejora y un bono adicional por haber cumplido la totalidad de metas establecidas.

De acuerdo a lo descrito, se puede señalar que se ha alcanzado el 100% del cumplimiento del Indicador 4 R1.

En resumen, la eficacia de este resultado la consideramos de un nivel bajo – medio pues a pesar de lograrse el cumplimiento de los indicadores propuestos, de procurar más recursos a las Municipalidades, deimpulsar espacios para el trabajo articulado interinstitucional y de desarrollar un programa de fortalecimiento de las ATMS y coordinar su acompañamiento a las JASS, no puede decirse que las estrategias llevadas a cabo hayan fortalecido la gobernanza en servicios de agua y saneamiento rural en los distritos de intervención, puesto que su alcance ha sido limitado como también indicaremos en el criterio de impacto, donde se detallará las limitaciones de cada actividad

Resultado 2

Juntas Administradoras de Agua y Saneamiento (JASS) fortalecidas, gestionan de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento con aplicación del enfoque de género en los distritos de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay.

Cuadro 11. Indicador 1 del resultado 2 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 1 R2. Grado de avance o cumplimiento del indicador Al finalizar el En cuanto al cumplimiento de las cuotas acordadas proyecto, 61% de Según el IFP159, al terminar el proyecto: 38 de sistemas de - 12 JASS presentan bajo índices de morosidad, agua con JASS - 10 JASS con alta morosidad (entendida como menos del son gestionados 20% de sus asociados cumplan la cuota acordada) adecuadamente: 11 JASS presentan nulo cumplimiento de cuotas. *Cuotas Sin embargo, según la línea de base final (desde ahora, LBF), la cual acordadas en a partir de cruzar la información anterior con los resultados de una asamblea con encuesta realizada a 21 JASS, señala que la distribución del baja morosidad cumplimiento de cuotas es de la siguiente manera: 11 JASS cumplen al 100% la cuota acordada *Cloración 2 JASS cumplen a un poco más del 50% la cuota acordada adecuada y con 9 JASS con alta morosidad mantenimiento 11 JASS ni ha establecido cuota o no cumplen con ellas. periódico Así mismo, el 65% de los encuestados advirtió que no existe (preventivo y sanción para el no cumplimiento de cuotas. correctivo) En cuanto al mantenimiento periódico de los sistemas de agua. En primer lugar, se logro la refacción de 5 SAP (Condorcpaccha en Lircay, Casaccatus en Santo Tomás de Pata, Huarocopata en Secclla y Julcamarca y Manyacalla en Julcamarca). Luego, según el IFP159, 29 JASS han efectuado por lo menos un mantenimiento de los sistemas de acuerdo a informes de ATM y actas de comunidades. De igual manera, según los resultados de la encuesta de la LBF, el 90,9% de los encuestados señaló que sí

realiza el mantenimiento.

De este grupo, el 30% señala que el mantenimiento se realiza cada mes; el 37%, que se realiza cada 3 meses; el 13%, que se realiza cada 6 meses; el 11% que se realiza cada año; y el 9% de las personas que dijeron que sí se realiza, no saben cada cuanto tiempo.

Además, del grupo de las personas que señalaron que sí se realiza el mantenimiento, el 38% resalta que el mantenimiento lo realiza el consejo directivo; el 34%, que lo realiza un operador; y el 27%, que el mantenimiento es realizado por los comuneros asociados.

• En cuanto al ejercicio de cloración de los sistemas de agua Finalmente, según los resultados de la encuesta de la LBF, 88% señala que sí efectúan la cloración adecuada. Sin embargo, en los informes de ATM y red de salud, señalan que el 56% de JASS no clora adecuadamente.

Según la documentación revisada, entre 12 o 13 JASS cumplen adecuadamente con la cuota acordada. Es decir, aproximadamente solo la tercera parte de las JASS identificadas cumplen de forma óptima con el cobro de cuotas acordadas. Además, aquel problema de morosidad contrasta con el dato de que el 92% de encuestados señalaron que las cuotas fueron acordadas en asamblea. En tal sentido, si bien aquello podría ser un indicador de un buen funcionamiento de las JASS, el alto incumplimiento de las cuotas acordada en asamblea, pone en duda la legitimidad o eficacia de los acuerdos de las asambleas de JASS.

Por otro lado, según ambas fuentes, aproximadamente, el 90% de las JASS les da mantenimiento a sus sistemas de agua. Además, si bien, la periodicidad del mantenimiento varía, el 67% de las JASS que le dan mantenimiento, lo hacen cada 1 o 3 meses, lo cual se refuerza con los testimonios de los ex directivos de JASS entrevistado en la presente evaluación.

Finalmente, en cuanto a la cloración de los sistemas de agua, se observa que las fuentes de información difieren entre ellas: los resultados de la encuestan no se alinean a los resultados del monitoreo elaborado por la Red de Salud de Angaraes, lo cual, podría restarle validez a los resultados de la encuesta como fuente de verificación del proceso.

Por consiguiente, si bien se puede señalar como logro que muchas JASS le brinden mantenimiento a sus Sistemas de agua, el avance global aún es limitado ya que no se está cumpliendo con el pago a tiempo de las cuotas y no se está clorando adecuadamente.

Cuadro 12. Indicador 2 del resultado 2 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 2 R2.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
70 % de 38 JASS, usan	33 JASS cuentan con los 6 libros de gestión según las
adecuadamente sus	normas del Ministerio de Vivienda. De esas 33 JASS, 19
instrumentos de gestión, al	utilizan adecuadamente sus instrumentos de gestión.
concluir el proyecto.	Además, al cierre del proyecto, 28 JASS contaban con
	actas legalizadas y 27 Consejos directivos habían sido
	reconocidos por la Municipalidad.

Ahora bien, la información descrita en el grado de avance del indicador se basa en la información proporcionada por las fuentes de verificación secundarias, los documentos que desde el proyecto hicieron llegar al equipo evaluador. En la misma línea, según el IFP159, el avance del cumplimiento del indicador es de 70%. Sin embargo, al igual que con el Indicador 1 R2., el no contar con mayores fuentes de verificación sobre el acompañamiento a las JASS, no nos permite conocer y/o de qué manera "19 JASS usan adecuadamente sus instrumentos de gestión".

Por lo tanto podemos señalar que 33 JASS cuentan con los 6 libros de gestión requeridos para el cumplimiento del PI, pero haría falta mayor data para resaltar si son eficaces como instrumentos de gestión para las JASS y los usuarios Nos consta que se están usando y que les parece sencillo su uso así como expresan parte de las juntas directivas de JASS:

Cuadro 13. Indicador 3 del resultado 2 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 3 R2	Grado de avance o cumplimiento del indicador
100% de las	Al cierre del proyecto, 94% de las 33 directivas de JASS cuenta con
juntas directivas	mujeres en su directiva. Es decir, 31 directivas de JASS cuentan con al
de las JASS con	menos una mujer.
mujeres en cargos	
de	Además, existían 20 JASS con mujeres en cargos de responsabilidad, lo
responsabilidad	cual implicaba 61% de las 33 directivas de las JASS. Así mismo, 5
(presidente,	directivas de JASS tenían más de una mujer en cargos de
tesorera	responsabilidad, 3 de estas JASS contaban con mujeres asumiendo el
secretaria)	cargo de presidenta. (Maray - Secclla, Chupac – Santo Tomas de Pata y
	los Angeles – Lircay). Esto era 9% de las 33 directivas de las JASS.

De tal modo, si bien no se llegó, por muy bajo porcentaje, a la meta propuesta, se evidencia un avance significativo, al menos, en cuanto a la participación de las mujeres dentro de los roles en las directivas de las JASS.

Definitivamente haber logrado que todas las JASS intervenidas cuenten con instrumentos de gestión (como los 6 libros) es un avance en su fortalecimiento que lespermite mejorar sus condiciones para trámites institucionales, así como les ayuda para su funcionamiento interno. También la participación de la mujer es una realidad que da cuenta del fortalecimiento en equidad que ha sido motivado por este proyecto. Por lo expuesto destacamos estas dos estrategias como acciones eficaces de fortalecimiento a las JASS.

Sin embargo, aun no se puede señalar que las JASS con las que trabajo este proyecto son gestionadas de manera sostenible ya que presentan altos números de morosidad, así como – muchas de ellas– no cumplen con una cloración adecuada de sus sistemas de agua.

Resultado 3. Actores locales y familias se apropian de prácticas adecuadas de nutrición y manejo de condiciones sanitarias con roles compartidos.

Cuadro 14. Indicador 1 del resultado 3 y grado de avance o cumplimiento

dadro 11. marcado 1 de resaltado 3 y grado de avante o camplimiento		
Indicador 1 R3.	Grado de avance o cumplimiento del indicador	
75 % de 700 familias	A fines del 2019, se desarrollaron visitas de campo a 525	
participantes en el proyecto	familias. Según las fichas de monitoreo de esta etapa, 453	
fortalecen incorporan dos	familias, en promedio, mostraban mejoras en la	
hábitos saludables, al finalizar	incorporación de tres hábitos saludables, siendo esta la	
el proyecto: Dieta balanceada	distribución:	
y nutrición familiar e Higiene	 491 familias practicaban una dieta balanceada y 	
personal y lavado de manos.	nutritiva.	
	 440 familias tenían practicas adecuadas de lavado 	
	de mano.	
	 427 familias mantenían buenas prácticas de aseo 	
	personal.	

Muy aparte del avance óptimo en la consecución de la meta establecida en este resultado, tendremos que hacer referencia a las herramientas metodológicas utilizadas para superar los objetivos que perseguía este resultado. Debido al alto número de familias que se había propuesto en el diseño del proyecto, las familias abran recibido una o dos visitas en los dos años de intervención, considerando este acompañamiento insuficiente para lograr un cambio de hábitos y aptitudes como se buscaba con este indicador. Reiteramos que los cambios en las practicas saludables requieren tiempo para su consolidación. Aun con todo señalamos que según las visitas de campo a fines del 2019, el 86% de la muestra de familias, ejercían adecuadamente 3 hábitos saludables.

Cuadro 15. Indicador 2 del resultado 3 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 2 R3.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
50% de 700 familias	Al igual que con el Indicador 1 R3, se realizaron visitas de
mantienen la vivienda en	campo a fines del 2019 para evaluar también internamente
condiciones óptimas	Indicador 2 R3. De tal manera, se visitó a 525 familias (no se
(ordenada, limpia,	detalla que hayan sido las mimas familias entrevistadas para
sectorización de los espacios	el Indicador 1 R3).
funcionales) con tendencia a	Los resultados de aquel recojo de información son los
la corresponsabilidad	siguientes:
equitativa de hombres y	 482 familias consumían agua segura.
mujeres, al finalizar el	 372 familias mantenían ordenada y limpia la
proyecto.	vivienda.
	 483 familias practicaban una adecuada disposición
	de excretas.

Al igual que con el Indicador 1 R3 según los resultados se superó la meta establecida. Destacamos nuevamente que quizás las visitas y acompañamiento no han sido la mejor herramienta metodológica para motivar a la población a realizar cambios en sus costumbres cotidianas, en recomendaciones podremos aportar otras a nuestro parecer, más acordes con el territorio en donde se ha desarrollado el proyecto.

Cuadro 16. Indicador 3 del resultado 3 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 3 R3	Grado de avance o cumplimiento del indicador
50 % de actores locales:	Se realizaron 4 campañas de educación y sensibilización en los 4
familias, escuelas,	distritos intervenidos (1 en cada distrito) sobre segregación y
instituciones públicas,	reciclaje. Estas campañas se realizaron en escuelas primarias e
negocios y comercio	Iniciales en coordinación con las Municipalidades y las UGELs.
realizan disposición	
adecuada de los residuos	Además, se han realizado 7 campañas de limpieza entre
sólidos y excretas, al	estudiantes de inicial, primaria, secundaria e instituciones
concluir el proyecto.	superiores, así como con docentes y trabajadores de las
	Municipalidades. Estas campañas se distribuyeron en Julcamarca
	(2), Lircay (2), Santo Tomás de Pata (2) y Secclla (1).10

Sobre el logro del indicador, en el IFP159, se señala un 100% de cumplimiento. Pudimos revisar las hojas de coordinación con los directores de las IIEE, pero no se nos facilitó más información. Sin embargo, a este equipo nos parece, a priori, una buena estrategia incluir a las Instituciones Educativas para la sensibilización del buen uso del agua, la disposición de residuos y todo lo que ayude a concientizar a las nuevas generaciones en el cuidado de los recursos, del medio ambiente donde viven y las maneras para poder conseguirlo.

Cuadro 17. Indicador 4 del resultado 3 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 4 R3	Grado de avance o cumplimiento del indicador
38 Agentes Comunitarios de Salud (ACS)	46 ACS de 24 comunidades fueron
mejoran la vigilancia comunitaria favoreciendo la	capacitados y están cumpliendo sus
toma de acuerdos en materia de salud	roles (visitas familiares, referencias,
poblacional en cada comunidad, al concluir el	registro de casos, apoyo en campañas
proyecto.	al personal de salud).11

En el IFP159, se señala que se ha cumplido al 100% puesto que 38 comunidades han tomado acuerdos en materia de salud. Sin embargo, esta afirmación contrasta con la falta de fuentes de información sobre el trabajo realizado con los ACS, así como con los testimonios de los equipos del proyecto que nosseñalan que dicho trabajo fue mínimo debido al poco apoyo por parte delos centros de salud.Por lo tanto, se puede señalar que han existido talleres de capacitación a ACS, pero no se puede validar – debido a la falta de fuente y a las informaciones cruzadas que se nos facilitaron – que se haya mejorado la vigilancia comunitaria a través de los ACS.

Para valorar la eficacia de este resultado no contamoscon la documentación necesaria para validarhasta qué punto los actores locales de las comunidades de intervención se hayan apropiado o no , de prácticas adecuadas de nutrición o de manejo de condiciones sanitarias con roles compartidos.

¹⁰ El dato sobre el número de campañas ha sido obtenido de la revisión de la LBF. Sin embargo, en el IFP159, se señala que se cumplieron 8 campañas, agregando una más en Seclla.

¹¹ Este dato (LBF) difiere de la información obtenida del IFP159, en el cual, fueron 48 ACS capacitados.

Resultado 4. Organizaciones de mujeres de la Provincia de Angaraes fortalecidas y con reconocimiento social, inciden en espacios públicos locales y comunales para la mejor calidad del servicio de agua y saneamiento.

Cuadro 18. Indicador 1 del resultado 4 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 1 R4.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
3 organizaciones de mujeres	3 organizaciones distritales de mujeres
fortalecidas elaboran 4 propuestas	(FEMUDESECC de Secclla, ASOMUJ de
consensuadas con sus bases para la	Julcamarca y AMUNUF de Santo Tomás de Pata)
mejora en agua y saneamiento, y son	y 01 organización provincial (FEMUPA de
presentadas a los gobiernos distritales	Lircay), elaboraron propuestas de mejora en agua
(Una por distrito) al terminar en primer	y saneamiento y las presentaron a las
año del proyecto.	municipalidades para la nueva la nueva gestión
	2019-2022.

Si bien aquellas propuestas no fueron consideradas, el indicador fue cumplido al 100%.

Cuadro 19. Indicador 2 del resultado 4 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 2 R4.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
3 organizaciones de mujeres (2 organizaciones y 1 federación provincial) fortalecidas logran	4 organizaciones de mujeres de los 4 distritos de intervención elaboraron de perfil de proyectos y participaron con ellos en los presupuestos participativos del 2019.
que 4 propuestas en agua y saneamiento sean priorizadas en los presupuestos participativos de los gobiernos locales, al finalizar el proyecto.	De estas 4 organizaciones, solo las propuestas de la FEMUPA en Lircay (sobre agua y creación de biohuertos para combatir la desnutrición) fueron incorporadas en los Presupuestos Participativos dentro de la lista de proyectos obteniendo 32 y 33 puntos de calificación.

A partir de lo descrito, se puede señalar que se cumplió en un 25% el indicador propuesto. Sin embargo, es necesario advertir que – según el IFP159 – a pesar de que las propuestas planteadas por la FEMUPA fueron consideradas y obtuvieron alta calificación, no fueron priorizadas en el Presupuesto Participativo.

Cuadro 20. Indicador 3 del resultado 4 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 3 R4.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
40% de 1854 de familias de los distritos	Para la evaluación de este indicador, se realizaron encuestas en la LBF, las cuales tuvieron como muestra a 92 hombres pertenecientes a familias
intervenidos reconoce el aporte de la mujer en la salud y el	beneficiarias del proyecto (72 de Lircay, 10 de Seclla, 5 en Julcamarca y 5 en Santo Tomás de Pata).
desarrollo comunal, al finalizar el proyecto.	Los resultados de la encuesta fueron los siguientes: - 73% de los encuestados señala que las organizaciones de mujeres contribuyen a mejorar las condiciones de sus comunidades. - 53% de entrevistados señala que sí conoce alguna organización de mujeres de su comunidad.

- El 29% señala que el principal aporte de esas organizaciones está relacionado con la salud, mientras que un 19% señala que está relacionado a la mejora de la producción y un 5% reconoce su aporte a la nutrición familiar.
 - El 82% de los encuestados señalan que sus comunidades cuentan con autoridades femeninas.

Como el indicador buscaba conocer la percepción de los hombres de las familias al cierre del proyecto, se puede señalar que – según los resultados de la encuesta – se cumplió al 100% el indicador.

Cuadro 21. Indicador 4 del resultado 4 y grado de avance o cumplimiento

Indicador 4 R4.	Grado de avance o cumplimiento del indicador
3 organizaciones de mujeres lideran acciones distritales para contribuir al desarrollo de niños y niñas sanas en la	3 regidoras de los gobiernos locales de Santo Tomás de Pata, Secclla y Julcamarca, integrantes de la REDREPA, impulsaron y lograron aprobar una ordenanza municipal que buscaba promover el consumo de alimentos nutritivos y regular el comercio de alimentación chatarra en las IIEE.
comunidad y en las instituciones educativas, al finalizar el proyecto.	Por otro lado, 4 organizaciones de mujeres de Secclla, Julcamarca, y Santo Tomás de Pata, y Angaraes impulsaron – en coordinación con la Red de salud Angaraes, el Hospital de Lircay, los establecimientos de salud de cada distrito y el Colegio Odontológico de la Región Huancavelica – 5 campañas de atención integral de salud dirigido a niños en particular y al resto de la población en general. Las 5 campañas fueron desarrolladas a fines del 2019 y comienzos del 2020, tal cual, se detalla a continuación:
	 1 campaña en Secclla en noviembre del 2019 1 campaña Julcamarca en noviembre del 2019; 2 campañas en Lircay en diciembre del 2019 y en marzo del 2020 en Chahuarma. 1 campaña en Santo Tomás de Pata en febrero del 2020

Como se describe, se cumplió el indicador al 100%.

Finalmente, podemosseñalar que este resultado es el que cuenta con un grado de eficacia más elevado, que consideramos como medio- alto puesto que se han desarrollo actividades que han logrado el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres. En tal sentido, el ejercicio de elaboración de propuestas como organización formal y presentarlas conjuntamente en las instancias municipales, son acciones que empoderan y colocan a estas organizaciones en una toma de decisiones activa y fortalecida. La visibilidad, la valoración y validación positiva de las propuestas y opiniones de las mujeres y el escuchar sus necesidades e intereses desde su voz propia, son hechos imprescindibles para el cambio en equidad que se busca.

Así mismo, esta participación e incidencia que han tenido las organizaciones de mujeres en espacios públicos en el tiempo del proyecto ha contribuido en el reconocimiento como organización dentro de sus comunidades.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Fortalecer el ejercicio equitativo del derecho a la salud de las comunidades rurales de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay con condiciones sanitarias adecuadas.

Cuadro 22. Indicador 1 del Objetivo específico y grado de avance o cumplimiento

Indicador 1 OE	Grado de avance o cumplimiento del indicador
Un Modelo	En la LBF se señala que se ha cumplido al 90% este indicador; sin
municipal de gestión	embargo, no se especifica cómo se llega a ese porcentaje. Por el
de agua y	contrario, aquel dato contrasta con lo señalado en el mismo informe
saneamiento en	en el que se reconoce limitaciones en su implementación o con los
funcionamiento, al	testimonios que también resaltan ello.
finalizar el proyecto.	

Cuadro 23. Indicador 2 del Objetivo específico y grado de avance o cumplimiento

Indicador 2 OE	Grado de avance o cumplimiento del indicador	
61% de 38 JASS (23)	·	
velan por la		
sostenibilidad del		
	sostenibilidad de los sistemas de agua y saneamiento, aquello	
sistema de agua y	contrasta con los datos sobre los parámetros seleccionados para su	
saneamiento con	medición y la posibilidad de hacerlo.	
acciones de		
operación y	En cuanto a la limpieza y mantenimiento de los reservorios, se señala	
mantenimiento en	que las fallas en el monitoreo de las ATMS dificultan conocer la	
cooperación con las	evolución en el mantenimiento de los reservorios. Sin embargo, sí se	
autoridades de salud	advierte que a pesar del esfuerzo de las directivas de JASS, el	
competentes, al	mantenimiento no se desarrolla de manera adecuada.	
finalizar el proyecto.		
	En cuanto a la cloración adecuada, según el monitoreo del 2018 elaborado por la Red de Salud de Angaraes, en el cual se incluyeron a 18 JASS de las 33, solo 6 se encontraban clorando adecuadamente. Del mismo modo, en el realizado al año siguiente, en el cual se incluyó a 29 JASS, 20 han clorado adecuadamente al menos una vez.	
	De tal forma, si bien se puede señalar la participación e involucramiento de las directivas para la sostenibilidad de los sistemas de agua y saneamiento, también se constata en los testimonios, los problemas de mantenimiento, pago de cuotas y cloración adecuada, así como el poco apoyo de parte de las ATMS; todo ello no permite que se pueda señalar que se ha cumplido eficazmente con el	
	indicador.	

Cuadro 24. Indicador 3 del Objetivo específico y grado de avance o cumplimiento

Indicador 3 OE	Grado de avance o cumplimiento del indicador
70% de familias	Si bien en el IFP159 y la LBF, se señala que se cumplió con el indicador
(420) manejan	al 100%, los cambios de conductas y costumbres cotidianas toman
adecuadamente los	tiempo y merecen un análisis y una reflexión de población para que
principales factores	ellos mismos encuentren su rol y como compartirlo en libertad y
de riesgo para la	autonomía con su entorno. Los manejos adecuados y dirigidos bajo
salud con roles	lógicas institucionales raramente son efectivos y tienen un impacto
compartidos:	destacado.
adecuada disposición	
de excretas y	

Cuadro 25. Indicador 4 del Objetivo específico y grado de avance o cumplimiento

Indicador 4 OE	Grado de avance o cumplimiento del indicador
14.OE: 2 propuestas	En el IFP159 y en la LBF, se señala que se ha cumplido al 100% este
de mejora en agua y	indicador, agregando que el espacio de la Agenda estuvo siendo
saneamiento	impulsado por las organizaciones de mujeres, las cuales propusieron
promovidas por las	que cada Municipio cuente con un plan de mejora de agua y
organizaciones de	saneamiento. Además, se propusieron mejorar la calidad de los
mujeres, son	servicios a través de un trabajo articulado entre las instituciones,
incorporadas en la	sensibilizar sobre el cuidado de agua y hábitos de higiene, y que se
agenda provincial	realice vigilancia sobre la prestación del servicio.
concertada, al	
finalizar el proyecto.	De tal forma, a partir de lo descrito, se puede señalar que se cumplió
	al 100% Y que cuenta con una eficacia media – alta.

Para finalizar. destacamos a continuación las estrategias con mayor grado de eficacia que se reconoce desde esta evaluación:

- -Generar espacios de incidencia en donde se puedan articular diferentes actores.
- -Crear programas de capacitación y fortalecimiento para las ATMS y JAS y vincular estos dos procesos.
- Acompañar, facilitar y empoderar a las organizaciones de mujeres para que puedan será parte de los espacios de decisión municipal, distrital y regional.

EFICIENCIA

Valorar el grado de viabilidad del presupuesto y de los tiempos (cronograma) para la realización de las actividades planificadas, así como de las capacidades y estrategias de la institución y del equipo para resolver imprevistos.

"Las mujeres han perdido miedo y, aunque aún tengan el miedo de fallar, ya pueden opinar" (Mujer participante de la comunidad de Taray (Secclla), 37 años)

Queremos comenzar este apartado con el testimonio de una participante de los proyectos P159 y P164, ambos ejecutados por SSLP. Aunque no describe totalmente lo que vamos a detallar a continuación, nos parece importante tenerlo en mente para no olvidar nuestro norte: la transformación y el interaprendizaje que suponen los proyectos de cooperación al desarrollo en la población participante, especialmente en las mujeres, y cómo desde estas evaluaciones participativas contribuimos a la reflexión sobre cómo

hacemos más eficiente cada una de estas intervenciones para que proyectos como el P159 tengan un mayor impacto.

Presupuesto

- 1. ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento?
- 2. ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
- 3. ¿Cómo se han ejecutado en tiempo y forma las modificaciones sobrevenidas aprobadas?

Asignación y ejecución presupuestaria

Tal y como aparece en la formulación y posterior informe económico final, el presupuesto del proyecto P159 ha sido por un total de **347,077.00 euros**, dividiéndose su contribución de la siguiente manera:

Cuadro 26. Contribución al presupuesto del proyecto P159

Institución	Contribución total	% de	Rubros que incluye
		presupuesto	
AACID	300,000.00 euros	86%	Costes directos ¹² (90%): 270,000.00 euros - Costes directos corrientes (84%): 251,731.00 euros - Costes directos de inversión (6%): 18,269 euros.
			Costes indirectos ¹³ (10%): 30,000.00 euros
Asociación Madre Coraje	47,077.00 euros	14%	Costes directos corrientes (27%): 12,551.00 euros Costes directos de inversión (73%): 34,526.00 euros
Total	347,077.00 euros	100%	

Fuente: Formulación del proyecto

Elaboración propia

Del cuadro anterior, nos parece importante señalar que, tal y como se detalla en la formulación del proyecto, la totalidad de la contribución efectiva al proyecto incluye solo el aporte externo, esto es, la subvención de la AACID sumada a los costes directos asumidos por la entidad solicitante, Asociación Madre Coraje, que incluyen: 0.17% en materiales y suministros, 11.6% en gastos de funcionamiento, 6.14% en dietas, viajes y alojamiento, 41.5% en personal local y 40.5% en personal en sede en Andalucía. En la formulación del proyecto y en la solicitud presentada a la AACID no se ha comprometido ni cuantificado el aporte local, como podría ser el presupuesto aportado por el socio local, instituciones públicas aliadas, aportes privados o de las mismas personas beneficiarias.

¹²De acuerdo a la convocatoria de la AACID publicada el 14 de junio del 2016 en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía nº120, se entiende por costes directos "aquellos ligados directamente a la ejecución de la intervención, que financian la consecución de los objetivos y la realización de las actividades previstas" (págs. 75-76). Estos costes pueden ser costes directos corrientes o costes directos de inversión.

¹³De acuerdo a la misma convocatoria, los costes indirectos son aquellos "que responden al funcionamiento regular de la entidad beneficiaria y que sirven de sostén para la ejecución de la intervención" (págs. 75-79).

Comprometer el aporte local creemos que es un punto clave para garantizar y asegurar el involucramiento de los actores y posterior sostenibilidad del proyecto y, a la vez, cuantificarlo constituye el reconocimiento y valoración de este aportelocal en tiempo de trabajo e inversión de materiales que pueden hacer las mismas personas beneficiarias u otros actores involucrados (por ejemplo, días de faena para la limpieza de acequias o reservorios o la inversión en materiales para el mejoramientos de sus viviendas).

Con respecto a la distribución del presupuesto por resultados y actividades, vemos que es muy similar para los cuatro resultados del proyecto (23%, 25% y 20% para los resultados 1, 3 y 4 respectivamente), aunque concentrándose ligeramente en el resultado 2 (32%). En todos ellos, el gasto se concentra mayormente en actividades generales y comunes, que incluyen recursos humanos y materiales: 77% del presupuesto del R1, 57% del R2, 71% del R3 y 90% del R4.

Con la firma del convenio de ejecución el 1 de febrero del 2018 por un monto total de 275,729 euros, se suma a la implementación del proyecto la Asociación Salud Sin Límites Perú proyecto con un aporte valorizado de S/ 119,800¹⁴ (entre 28,000 y 36,300 euros, dependiendo el tipo de cambio que se haya aplicado). No obstante, este aporte valorizado del socio local no se detalla (cuáles son los rubros en los que contribuye o de qué manera se comparten gastos con AMC) ni aparentemente se contabiliza en el presupuesto total del proyecto, que se mantiene en 347,077.00 euros.

Por tanto, es el monto de la subvención aprobada por la AACID (86% del presupuesto total del proyecto) el que se distribuye entre AMC y SSLP de la siguiente manera:

Cuadro 27. Distribución del presupuesto entre instituciones participantes

Institución	Función	Monto subvención AACID	% del presupuesto total
Asociación Salud Sin Límites Perú	Socio local	275,729.00 euros	92%
Asociación Salud Sin Límites Perú	Socio local	24,271.00 euros	8%
Total subvención AACID		300,000.00 euros	100%

Fuente: Convenio de ejecución del proyecto P159 entre SSLP y AMC

Elaboración propia

Tomando en cuenta el cronograma final de las transferencias realizadas por AMC a SSLP¹⁵ vemos que la primera de ellas se realiza mes y medio después de firmado el convenio, el 16 de marzo del 2018. En el convenio mismo se especifica que el primer desembolso de fondos se realizará a la recepción del convenio firmado por SSLP (apartado 6.2. del convenio de ejecución). Nos parece importante señalarlo porque el hecho de requerir la recepción física de los documentos contribuye en cierta medida a dilatar también los procesos de implementación del proyecto que, en este caso, ha requerido de dos ampliaciones (ver Ejecución de actividades y cronograma).

Con respecto al ritmo de ejecución del proyecto, se concentra mayormente en el segundo año, porque, como ya se explicó anteriormente, con la asunción de las nuevas

¹⁴ Monto en Nuevos Soles especificado en el apartado 6.4 del convenio de ejecución del proyecto P159 entre AMC y SSLP.

¹⁵ Para más detalle, consultar *Fondos transferidos* al proyecto P159 en el Apartado de Anexos.

autoridades locales se pudo avanzar con más fluidez en varios resultados, especialmente en el resultado 1. A nivel de ejecución presupuestal, en el siguiente cuadro se realiza un análisis cuantitativo del presupuesto total ejecutado por partida y el porcentaje de gasto de cada partida respecto al total, partiendo de su formulación:

Cuadro 28. Porcentaje de gasto presupuestado y ejecutado por partida presupuestal (en euros)

Rubro de gasto	Monto presupuestado	% de presupuesto	Total ejecutado	% de gasto
A.I.1. Identificación y formulación	0.00 euros	0%	0.00 euros	0%
A.I.2. Evaluación externa	8,000 euros	2.5%	8,000 euros	2.5%
A.I.3. Auditoría externa	3,000 euros	1.1%	3,000 euros	1.1%
A.I.4. Otros servicios técnicos y	13,103.00 euros	4.1%	15,611.05 euros	5.0%
profesionales				
A.I.5. Arrendamientos	676.00 euros	0.2%	645.10 euros	0.2%
A.I. 6. Materiales y suministros	23,720.00 euros	7.5%	21,010.33 euros	6.6%
A.I.7. Gastos de funcionamiento	10,012.00 euros	3.1%	10,437.01 euros	3.3%
A.I.8. Viajes, alojamientos y dietas	42,178.00 euros	13.3%	35,553.89 euros	11.2%
A.I.9. Personal				
A.I.9.a) Personal Local	169,026.00 euros	53.3%	180,383.76 euros	56.8%
A.I.9.b) Personal expatriado	0.00 euros	0%	0.00 euros	0%
A.I.9.c) Personal en sede	14,000.00 euros	4.4%	14,000 euros	4.4%
A.I.10. Voluntariado	2,178.00 euros	0.7%	0.00 euros	0%
A.I.11. Gastos bancarios	364.00 euros	0.1%	419.49 euros	0.10%
A.II.1. Adquisición de terrenos y/o	0.00 euros	0%	0.00 euros	0%
inmuebles				
A.II.2. Obras de infraestructuras,	30,304.00 euros	9.5%	27,557.40 euros	8.7%
construcción y/o reformas de inmuebles				
A.II.3. Equipos y materiales inventariables	516.00 euros	0.2%	458.97 euros	0.10%
Total Costes directos (A.I. + A.II.)	317,077.00 euros	86%	317,077.00 euros	86%
B. Costes indirectos	30,000, euros	14%	30,000 euros	14%
TOTAL	347,077.00 euros	100%	347,077.04 euros	100%

Fuentes: Formulación e informe económico final del proyecto

Elaboración propia

Las diferencias entre el monto presupuestado en la formulación y el ejecutado son mínimas y están justificados en las solicitudes de ampliación a la AACID, que se detallan en Ejecución de Actividades y Cronograma.

Los rubros correspondientes a personal local y gastos de viaje (alojamiento, dietas y movilidad) son los de mayor ejecución presupuestal con un gasto de 180,383.76 euros y 35,553.89 euros respectivamente, sumando el 68% del presupuesto ejecutado. Esto se justifica porque las actividades planteadas implicaban desplazamientos permanentes del equipo a las 38 comunidades participantes para realizar actividades de capacitación, monitoreo y seguimiento, entre otras.

En general, podemos decir que, aunque el presupuesto ha sido formulado y mayormente ejecutado teniendo en mente sus objetivos de acompañamiento técnico a las JASS, trabajo con autoridades locales y acompañamiento a familias (es decir, es coherente con estos objetivos en términos de formulación) los recursos económicos aportados no fueron suficientes para realizar las actividades propuestas y los productos planteados mayormente por dos razones:

1) Tras la formulación inicial del proyecto, realizada conjuntamente entre SSLP y AMC y que incluía sólo tres resultados, se realizaron ajustes en la propuesta técnica que implicaron la inclusión de un cuarto resultado vinculado al trabajo con organizaciones de mujeres y un aumento en las metas para equilibrar el

- gasto entre personal y actividades. Esto afectó a la capacidad del equipo para responder a las metas.
- 2) Durante su implementación, fue necesario ampliar el plazo de ejecución en dos ocasiones (09 meses adicionales) y eso implicó gastos adicionales sustanciales en servicios técnicos y profesionales y gastos bancarios así como gastos no tan sustanciales en personal y gastos de funcionamiento. Esta situación quedó parcialmente resuelta gracias a un saldo a favor de \$/ 73,145.87(alrededor de 20,900.00 euros) obtenido por la diferencia en el tipo de cambio. Este monto adicionalfue informado a la AACID en carta con fecha 4 de diciembre del 2019 y ha posibilitado que el proyecto pueda seguir funcionando en los meses de ampliación solicitados, cubriendo gastos de funcionamiento y pago de personal, además de invertirlo en gastos bancarios y otros servicios profesionales y técnicos no presupuestados pero requeridos para la consecución de los resultados (por ejemplo: pago de servicios para medición de la calidad de agua o para el desarrollo y aplicación de encuestas a la población participante).

EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA

El proyecto P159 tuvo originalmente un horizonte temporal de 24 meses de ejecución. Tal y como se indica en el convenio firmado entre Asociación Madre Coraje y su socio local, Salud Sin Límites Perú, la fecha de inicio fue el 1 de febrero del 2018 y la de finalización estaba prevista para el 31 de enero del 2020. Sin embargo, a partir de diciembre del 2019, a dos meses de finalización del proyecto, se solicitó una primera ampliación del proyecto a la que se siguieron otras dos durante el 2020, tal y como detallamos a continuación:

Cuadro 29. Solicitudes a la AACID respecto del proyecto (2019-2020)

Fecha	Contenido de la solicitud	Respuesta a solicitud	Observaciones
04/12/2019	• Ampliación de 05 meses en el plazo de ejecución	Sin resolución	El equipo evaluador ha
	(fecha de cierre del proyecto: 30 juniodel 2020)	oficial por parte	tenido acceso a la carta
	Entrega de informes final, auditoria y evaluación	de AACID	y anexo de
	externa: 31 diciembre del 2020.		presupuesto, más no al
	 Cambio en el enunciado de 02 indicadores 	Se considera	anexo 1, donde se
	(I3.R3 y I3.R4).	silencio positivo.	especifica el cambio en
	Cambios en el presupuesto:		la redacción de los
	 Anulación de partida destinada a 		indicadores.
	voluntariado.		
	- Pasar esa partida a actividad del R4 (14:		
	04 campañas a nivel distrital con organizaciones		
	de mujeres para contribuir al desarrollo de niñas		
	y niños sanos)		
	 Reinversión de saldos por Tipo de 		
	Cambio (\$/ 73,145.87): funcionamiento y pago		
	de personal y aumento en montos de gatos		
	bancarios y otros servicios técnicos y		
	profesionales.		
23/06/2020	Confirmación de prórroga de oficio por	Sin resolución	En esta segunda
	situación de emergencia sanitaria global: 30 de	oficial por parte	solicitud se hace
	octubre del 2020 para finalización del proyecto	de AACID	referencia a que la
	y 30 de abril para informe final, auditoria y		primera solicitud
	evaluación externa.	Se considera	(diciembre 2019) se
	Ajuste en el presupuesto:	silencio positivo.	considera aprobada tras
	- Disminución de partida "Materiales y		las conversaciones
	suministros" y aumento en "Otros servicios		telefónicas e
	técnicos y profesionales"		intercambio de correos
	- Disminución en partida "Viajes,		realizados entre AMC y

	alojamiento y dietas" y aumento en partidas "personal local", "gastos bancarios" y "funcionamiento".		AACID.
25/11/2020	Prórroga para presentar informe final	Pendiente de respuesta	No tuvimos acceso a esta solicitud, sólo tenemos la referencia realizada en el apartado 3 del informe final.

Fuentes: informe final del proyecto y dos primeras cartas de solicitud a AACID

Elaboración propia

Se identifican dos razones que llevaron a la ampliación de los plazos de ejecución:

1) La celebración de elecciones y el consiguiente cambio de autoridades a nivel distrital, provincial y regional, retrasaron el inicio de actividades, especialmente las vinculadas al resultado 1. En el periodo de ejecución del proyecto, se han realizado dos procesos electorales: elecciones municipales a nivel distrital, provincial y regional, y elecciones al congreso nacional. Las primeras se realizaron en octubre del 2019 y se trataba de una situación previsible puesto que se celebran cada 5 años. Las segundas surgen de una situación no esperada e imprevisible, como fue la disolución del congreso nacional por parte del presidente Vizcarra en septiembre del 2019 y afectan en menor medida las actividades del proyecto, puesto que se trata de un cambio en el poder legislativo y no suponen necesariamente un cambio de autoridades a nivel local:

"Lo que sí un poco **nos ha marcado ha sido el proceso electoral** porque prácticamente entre seis y ocho meses se ha llevado en la campaña. Como que los del gobierno local no nos prestaban mucha atención porque estaban en cierre. Eso un poquito nos ha retrasado la relación de trabajo con los gobiernos locales porque ya casi no nos prestaban atención a los proyectos que interveníamos" (Equipo técnico SSLP)

Cada etapa electoral, especialmente cuando se trata del poder ejecutivo (gobiernos nacional, regional y local), conlleva una etapa de parón de actividades del gobierno saliente y de adaptación del nuevo gobierno, que puede llevar meses de inacción de actividades. El equipo del proyecto tuvo que dedicar un tiempo a presentar a las nuevas autoridades el proyecto con el objetivo de lograr su apoyo para la continuidad del proyecto. Esta situación ha llevado a que se tenga que solicitar ampliar el plazo de ejecución para asegurar el logro de las actividades y metas previstas.

2) La pandemia global por COVID 19 y las restricciones impuestas en Perú. El estado de emergencia nacional y el toque de queda decretados por el gobierno peruano del 16 de marzo al 30 de junio del 2020 ha paralizado más del 50% de la economía del país en sus dos primeros meses, ha cerrado fronteras y ha establecido restricciones de movilidad a nivel nacional durante más de 100 días. Esta situación ha afectado el último trimestre de ejecución del proyecto (marzo a junio del 2020) y fue necesaria una reprogramación de actividades y su consiguiente reajuste de presupuesto para lograr cerrar las actividades del proyecto, una vez que la inamovilización social nacional se levantó progresivamente entre julio y octubre del 2020:

Es importante recalcar que las dos primeras solicitudes de ampliación, correspondientes a diciembre del 2019 y junio del 2020, están acompañadas de una solicitud de *reajuste* presupuestal, la cual ya detallamos en el apartado anterior.

Un punto que nos parece necesario visibilizar porque afectó al cronograma de trabajo es la *inexistencia de un mapeo de riesgos en la formulación* del proyecto. Como ya se ha comentado en el apartado de coherencia.

Prever estas situaciones imprevistas pudo evitar que el equipo técnico del proyecto tuviera que invertir tiempo y recursos en improvisar soluciones para solventar esta situación, como nos cuenta la coordinadora del proyecto en SSLP:

"En el 2019, un poco para ahorrar tiempo, hemos trabajado una nueva estrategia para no estar yendo de municipio en municipio. Lo que hemos hecho ha sido una cena de trabajo convocando a los alcaldes electos y sus funcionarios. Hemos tenido reunión con cada uno de ellos en fechas distintas y ahí es donde hemos socializado qué estamos haciendo, hasta dónde hemos avanzado y cuál sería el compromiso de ellos. Esa fue una bonita experiencia en el 2019. Esto lo hicimos entre enero y febrero, justo cuando ya habían tomado el cargo"

Análisis de las capacidades institucionales

- 1. ¿Hubo un uso eficiente de los recursos disponibles?
- 2. ¿El diseño de presupuesto y cronograma de actividades fue propicio para contribuir al alcance de los resultados y objetivos de la intervención?
- 3. Analizar las capacidades institucionales para ejecutar la intervención y la capacidad de reacción ante demandas no previstas

A nivel de valoración de eficiencia de gastos, es importante señalar algunos aspectos:

1) Las metas del proyecto eran muy exigentes en cuanto a cantidad de actividades y participantes a involucrar. El proyecto estaba enfocado en capacitar, hacer acompañamiento técnico y consolidar avances que ya se tenían con las familias, comunidades, JASS y ACS. Esto demandaba contar con un equipo especializado en temas como agua y saneamiento, salud, nutrición, género y participación ciudadana; que pudieran realizar acciones de capacitación, acompañamiento y monitoreo con 38 JASS y ACS, 525 familias y autoridades comunales de 38 comunidades, así como coordinar e incidir en mesas técnicas con personal de municipalidades, puestos de salud y programas sociales de 04 distritos y 01 provincia. El proyecto contaba en concreto para su implementación con un equipo de cuatro personas (ver Equipo Técnico), una por cada resultado, siendo una de ellas, coordinadora de dos proyectos, P159 y P164, y responsable del Resultado 4.

Es importante destacar que el equipo de trabajo ha enfocado sus esfuerzos y ha logrado el cumplimiento de las metas y actividades propuestas, tratando de involucrar a las autoridades y personal de salud para que el proyecto fuera sostenible.

Sin embargo, el impacto que ha tenido el proyecto ha sido temporal y limitado al periodo de ejecución del proyecto, entre otras razones, por no involucrar más fuertemente a las familias y comunidades y, de esta manera, contribuir a hacer más eficiente y sostenible el arduo trabajo desarrollado por el equipo técnico del proyecto:

"Igual, intentamos involucrar a las mujeres en el tema de mantenimiento, pero en esa época no funcionó mucho. Reconocemos que una parte tenía que ver con nuestro ingeniero porque no le entraba en la cabeza que las mujeres podíamos ser capaces de hacer reparaciones, pero también las mismas mujeres estaban en plan de "no, esas cosas no hago". Allí nos faltó algunas metodologías que nos ayudasen y las incentivaran porque de por sí las mujeres somos muy curiosas" (Equipo técnico SSLP)

2) Paralela y simultáneamente al proyecto P159, AMC estaba desarrollando el proyecto P164 con el que compartían parte del área de intervención, población participante (organizaciones de mujeres, familias) así como oficina, recursos (carro) y coordinadora (Emma Vilchez). Este hecho sentaba una buena base para desarrollar trabajo conjunto, generando aprendizaje mutuo, evitando duplicación de convocatorias, actividades y resultando en una mayor eficiencia en gastos. Sin embargo, esta sinergia no se dio y ambos proyectos y equipos trabajaban mayormente de manera separada:

"Los ámbitos de estos dos proyectos se superponen y entonces tu población destinataria es la misma, entonces que si no hay un nivel muy bueno de coordinación entre ambos equipos van a generarse conflictos, porque tú tienes que convocar a la misma población para 2 actividades distintas y en muchos casos se terminaba saturando a los beneficiarios, en muchos ámbitos comunales coinciden ambos proyectos y si existía un conflicto entre ambos equipos" (Equipo técnico AMC)

3) Cuando hablamos de mejorar el ejercicio equitativo en el derecho a la salud es fundamental involucrar activamente a la comunidad y a las familias, no sólo como beneficiarios sino como actores activos en su desarrollo. El enfoque de trabajo del equipo del proyecto, al estar más orientado al cumplimiento de metas, ha sido más persuasivo que motivador: se trataba más de convencer o supervisar que de despertar el interés en las familias y comunidades. Para involucrar a las comunidades y familias y apuntar a la sostenibilidad es importante apostar por un enfoque de interaprendizaje más horizontal y, sobre todo, entre pares, de familia a familia, de campesino a campesino, como ya existe en la provincia y están haciendo las mujeres lideresas en Secclla:

"En estos momentos, lo primero que nosotras queremos es entrar más en las comunidades y capacitar, porque, a veces, muchas mujeres no tienen el conocimiento de cuál es la meta principal que tiene la FEMUDESECC o la asociación (en cada comunidad). Tal vez, por eso, muchas veces, las mujeres estamos dudando (en organizarse). Nosotras estábamos empezando a ello (capacitar), pero por esta situación (de la pandemia), ya no estamos saliendo" (Mujer participante de la comunidad de Maray (Seccila), 37 años)

Identificar a personas aliadas dentro de las comunidades, como los ACS o las lideresas de las organizaciones, e involucrarlas en la formación de pares, reconociendo su aporte es un manera muy eficiente de capacitar y dar acompañamiento a las familias, apuntando a la vez, a la sostenibilidad del proyecto.

4) Por lo anterior, actividades como las <u>pasantías</u>, que involucran elementos como la práctica, la vivencia y el aprendizaje horizontal, han sido una estrategia efectiva y eficiente porque forman y motivan a los actores del proyecto a replicar ese conocimiento en sus comunidades:

"Las pasantías han sido bastante positivas porque los que han vuelto después de participar en ellas han visto experiencia exitosas, han podido valorar eso y en sus comunidades han aplicado. Por ejemplo, muchos han cercado sus reservorios que no estaban protegidos por cerco, incluso han pintado de nuevo la fachada y mejorado un poco. Como que les ha motivado y les ha servido bastante eltema de las pasantías" (Equipo técnico SSLP)

"Yo creo que gracias a todas esas capacitaciones, muchas mujeres hemos dicho que sí podemos. [...]. En las capacitaciones, darnos a conocer nuestros derechos para nosotras ha sido muy importante y que las mujeres como que hemos perdido un poco el miedo de poder participar y ahora, tenemos siquiera mujeres que ya opinan, ya dicen, ya no tienen miedo a callarlo, ya no tienen miedo a que les digan tú no sirves, cállate".

(Vicepresidenta de la FEMUPA y participante del proyecto)

5) El hecho que las dos instituciones involucradas directamente en su ejecución, AMC y SSLP, tengan una estructura de funcionamiento similar al contar con un equipo en sede (España y Lima, respectivamente) y otro en terreno (Lima y Huancavelica) ha derivado en que ambos tenganque solventar los costos indirectos de funcionamiento. Al no poder duplicar este gasto, se han generado algunas tensiones entre ambos afectando directamente a la ejecución del proyecto, tal y como lo señalan los responsables tanto de AMC como de SSLP:

"[...] Obviamente se encontraron dificultades propias de quien tiene oficinas de enlace en el exterior, en el presupuesto se reflejaba pro supuesto había un auxiliar administrativo en Lima, otro en Lircay, y claramente le restaba recursos al equipo de campo".

En síntesis, ambas instituciones, tanto AMC como SSLP, han puesto el foco en avanzar con la implementación del proyecto para cumplir metas y actividades y así alcanzar los resultados previstos. En este sentido, han invertido gran parte de su presupuesto en la contratación de personal, permanente o por servicios, para asegurar el cumplimiento de dichas metas.

Equipo Técnico

- 1. Perfil del equipo y funciones/roles que desempeñaban: ¿Funcionaron? ¿Se hicieron ajustes y cuáles? ¿Surgieron demandas no previstas durante la ejecución del proyecto? Si la respuesta es positiva, ¿cómo se organizaron para responderlas? (ej. Pandemia COVID)
- 2. ¿Fue acertada la conformación del equipo técnico de profesionales respecto a las características del proyecto?

El equipo técnico del proyecto ha estado conformado de la siguiente manera:

Por parte de la Asociación Salud Sin Límites Perú:

- Contaban con un equipo local, encargado de ejecutar el proyecto en la provincia de Angaraes y un equipo en su sede central (Lima), responsable del acompañamiento al equipo, la contabilidad y el monitoreo y evaluación al proyecto.
- El equipo local es multidisciplinar y equitativo (50% mujeres y 50% hombres), compuesto por 01 coordinadora (enfermera), 01 responsable del resultado 1 (ingeniera), 01 responsable del resultado 2 (ingeniero), 01 responsable del resultado 3 (enfermera), 01 auxiliar administrativo y 01 chofer.
- El equipo de sede central es igualmente multidisciplinar y mayormente femenino (66%) y cuenta con 01 responsable de monitoreo y evaluación, 01 administradora y 01 directora.
- El equipo local fue contratado ad hoc para la implementación del P159 y no han continuado en la institución al cierre del mismo. Con excepción de dos personas (la responsable del resultado 2 y el chofer), el resto del equipo son de fuera de la región Huancavelica y, por tanto, no se quedaron en la zona de intervención una vez cerró el proyecto.
- El 100% del pago del equipo fue solventado con fondos de la subvención solicitada a la AACID para la implementación de este proyecto, correspondiéndoles el 100% del monto de ejecución de recursos humanos (dividido en los rubros de personal local y otros servicios técnicos y profesionales).

Por parte de la Asociación Madre Coraje:

"El equipo de AMC en Perú, no está preparado para asumir un abanico tan grande de proyectos, puesto que esto parece que pretendiera que un día uno sea experto en pedagogía popular; otro día, en defensa legal; otra, en acompañamiento familiar y otro día, a sacar contenedores del Puerto del Callao con ayuda humanitaria. Realmente no se puede: a veces nos fijamos más en cumplir que en pensar en procesos de cambio y transformación verdaderos" (Equipo técnico AMC)

- Cuentan con un equipo en Perú, encargado de representar a la institución, preparar nuevos proyectos y dar seguimiento a los proyectos en ejecución, entre otras funciones. En concreto para este proyecto, el equipo estuvo conformado por 01 persona responsable del seguimiento y monitoreo de proyectos en Huancavelica y 01 persona de referencia en Lima. Para ambos cargos, ha habido al menos, dos cambios de personal durante la ejecución del proyecto.
- Una persona de referencia en la sede central de AMC en Cádiz (España), encargada de acompañar y dar seguimiento a los proyectos en el país.
- El pago al personal en sede (España) y en Lima aparece en el presupuesto como aporte institucional de AMC al proyecto.

Ambos equipos han realizado un trabajo honesto y estuvieron comprometidos en sacar el proyecto adelante con los recursos disponibles. Sin embargo, se han encontrado

muchas veces saturados por la necesidad de alcanzar las metas y esto se ha visto reflejado en el nivel de avance del proyecto, así como en el enfoque de implementación del proyecto poniendo más énfasis en la "forma" que en el "fondo" del trabajo.

Un punto que nos parece importante destacar es el tema del presupuesto y cómo influyó en la contratación y designación del equipo técnico:

• El hecho que el pago de personal de SSLP dependiera mayormente de la subvención de la AACID, hizo que se tratara de ser los más eficientes posibles en la contratación para mantener a parte de su equipo permanente y que el criterio de selección no fuera necesariamente el mejor perfil para el proyecto:

"[...] nuestra situación está difícil, estamos pensando si es que no sale ninguna convocatoria de acá hasta abril, cerrar temporalmente y seguir buscando de manera individual desde los socios. Todos nuestros proyectos están en cierre [...] Prácticamente nuestro equipo ya no está, solamente estamos los socios que seguimos trabajando adhonorem porque es nuestra institución"

(Equipo técnico SSLP)

"Los sueldos que ofrecen los proyectos, hacen que nos encontremos al lanzar las ofertas de trabajo, con unos perfiles que entran dentro de las necesidades, pero no se les puede pagar. Así que con los que te quedas son personas con unos perfiles que sabes que no son exactamente los que van a cumplir con lo que tu pretendes y te conformas con el bien quedar, más que hacer las cosas como se merecen"

"No solo que traemos a la organización desde Lima a Angaraes sino que no se ha logrado que el equipo haya profesionales de la zona. Todos vienen de Huamanga o Huancayo, de zonas urbanas, ninguno es local, y encima hay otro problema que con las estructuras de los presupuestos te dicen que tienes que tener un 50% o un 40% porque eso es lo atractivo y le estas pagando un sueldo mínimo, demasiado bajo para su preparación académica" (Equipo técnico AMC)

- Todo lo anterior fueron factores que influyeron en la contratación de una coordinadora que tuvo que cumplir un triple papel: coordinación de los proyectos P159 y P164 y responsable del resultado 4 del proyecto P159.
- Las actividades propuestas y el objetivo de consolidar un proceso ya iniciado con proyecto anteriores (PDTI y P159) ameritaba un equipo con alto nivel de especialización en género y, sobre todo, en estrategias de participación para conseguir un mayor involucramiento y motivación de los actores. El tiempo de duración del proyecto (24 meses) también jugó en contra: a menor tiempo, se necesitan actividades y miradas del equipo mas estratégicas para alcanzar los resultados en menor tiempo,

Sistema de monitoreo y evaluación

Evaluar si el sistema de monitoreo y evaluación que se ha implementado fue adecuado para contribuir al alcance de los resultados definidos a través de una efectiva retroalimentación:

- 1. ¿Cuentan con sistema de monitoreo y evaluación? ¿Cómo funciona? ¿Quién o quiénes están a cargo? 2. ¿Qué insumos aporta este sistema a la institución y al proyecto?
- 3. Tipos y frecuencia de documentación que producen.
- 4 ¿Cuál es el uso que le dan a la información y cómo cree que aporta a la implementación del

El proyecto P159 cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación, cuyos instrumentos los proporciona básicamente AMC, y que está a cargo de dos personas, una por cada institución, que son las responsables de alimentar este sistema. A continuación, detallamos brevemente el trabajo de cada una institución:

Por parte de Asociación Madre Coraje:

Tal y como se detalla en el convenio de ejecución entre AMC y SSLP (Punto Cuarto. Seguimiento del proyecto), AMC "realizará la ejecución física y financiera de las actividades y acciones específicas comprometidas en el proyecto". Para ello, maneja un sistema de monitoreo y evaluación que tiene tres instrumentos principales:

- 1. Matriz de seguimiento y monitoreo (Matriz SYM): arroja información sobre el nivel de avance de actividades y la ejecución presupuestal
- 2. Padrón de beneficiarios: arroja información sobre la participación de las personas participantes por actividad y comunidad para conocer el nivel de participación en las 38 comunidades.
- **3.** Informes escritos de la persona responsable: recogiendo información de los puntos anteriores articulándola con el contexto y emitiendo algunas recomendaciones para la mejora de la implementación del proyecto.
- **4.** Reuniones de monitoreo y evaluación: eran con todo el equipo para recoger información de contexto que contribuyera a analizar el avance del proyecto:

"servían mucho estos espacios de encuentro porque podíamos afinar estrategias para determinados procesos del proyecto y hacer una revisión de contexto y en base a eso ver cómo mejoramos las estrategias del proyecto en aras de alcanzar los resultados que tenía previsto"

(Equipo técnico AMC)

Todos ellos tienen una frecuencia mensual y la persona responsable por parte de AMC acompaña a las instituciones socias, en este caso SSLP, en el manejo de estos instrumentos.

Esta persona además está a cargo de monitorear los tres proyectos que tiene AMC en la provincia de Angaraes, dos con SSLP y uno con la ONG SICRA. Esta persona se encarga de dinamizar y enfatizar los temas propuestos con cada proyecto, así como acompañar a los equipos en algunas actividades en campo. Tiene presencia permanente en Angaraes, compartiendo, en este caso, oficina con los dos socios locales (SSLP y SICRA), lo que ayudaba a aligerar la carga de trabajo del equipo en este tema:

"Esos instrumentos AMC, los trabajaba el equipo, y lo enviaban a mi persona, pero como yo estaba allá, yo ya sabía dónde debíamos hacer hincapié, que actividades iban retrasadas, que dificultades teníamos, en la matriz SIM era solo como habían avanzado en las actividades o tareas (Equipo técnico AMC)

Por parte de Asociación Salud Sin Límites:

Cuentan con una persona encargada de hacer seguimiento y evaluación a los dos proyectos de SSLP en la provincia de Angaraes, P159 y P164. Esta persona no tiene presencia en la zona, sino que viaja por una semana cada uno o dos meses. El rol del

responsable de monitoreo y evaluación por parte de SSLP es reorientar la metodología y redefinir la estrategia para hacerla más eficiente:

"Mi labor era cada dos meses, iba a la zona una semana. De allí, las demás desde acá revisaba. En la fase final de cierre, luego del mes de diciembre del 2019, ya sí mensual: en enero, febrero, marzo sí fui mensual, pero en los otros meses, fue cada dos meses y una semana en la zona... dentro de la estructura de mi trabajo en campo consistía en un 40 o 30% en oficina y lo demás en campo acompañando en actividades que ya el equipo tenía" (Equipo técnico SSLP)

"En realidad, un monitor debería ir una vez al mes hacer acompañamiento de oficina, y de campo, pero no ha sido así, a veces venia cada dos meses, cada tres, y esto ha perjudicado mucho, porque ha faltado su apoyo y esto ha sido una de las limitaciones" (Equipo técnico SSLP)

En cuanto a los instrumentos, por convenio, manejan los mismos que AMC para alinearse a un único enfoque de trabajo. No obstante, al final, se realizó lo que en la institución llaman línea de cierre para aunar todos los medios de verificación en un único documento y facilitar un panorama final del proyecto:

"Hay un montón de medios de verificación, entonces lo que hicimos con Javier (Huaja) y Larmila Ponce, quien fue la que asumió la responsabilidad, fue tratar de juntar los medios de verificación y analizar un poco cada uno de los indicadores e hicimos lo que solemos llamar como línea de cierre, en la cual comparamos lo que dice la línea de base y lo que finalmente se obtuvo" (Equipo técnico SSLP)

En su semana de trabajo en campo, tenía un rol de apoyo y asistencia, desarrollando actividades como:

- Participar en el trabajo de campo y reuniones en oficina para ir midiendo los avances del proyecto según los indicadores.
- Revisar los indicadores y sus fuentes de verificación,
- En el campo, ver metodologías con los equipos para orientarles en cuanto a pertinencia y enfoques (género): "Iba para ver las metodologías que utilizaban, el enfoque en sí: el tema de la pertinencia, el tema de género, si eran los adecuados"

Sin embargo, no había una hoja de ruta específica que ayude a estructurar el trabajo de monitoreo y evaluación por parte de SSL:

"Me parece importante homogenizar los instrumentos de monitoreo. Más ha sido algo como iniciativa mía, que yo podía hacer un mes un estilo de trabajo y al otro monitoreo, me iba más a relacionarme con las autoridades y el otro también, me iba a terreno. No había algo estandarizado que permita decir que es una hoja de ruta, que a asistencia técnica iba a consistir en paso 1, paso 2, paso 3. Eso hubiese ayudado a estructurar bien el trabajo y también a visibilizar mi mismo rol, visibilizar. Ese es un punto, no ha habido los instrumentos bien homogenizados desde un inicio" (Equipo técnico SSLP)

En resumen, ambas instituciones han realizado un trabajo de monitoreo y evaluación frecuente y en base a parámetros previamente establecidos (matriz de marco lógico e

indicadores), contando con una persona a cargo del tema en dos o tres proyectos a la vez, y estando una de ellas en terreno (AMC). El hecho de no haber consolidado un equipo para este tema entre las dos instituciones ha llevado a pequeñas tensiones, que se han visto reflejadas en la implementación del proyecto a la hora de tomar decisiones en los tiempos necesarios, donde el tema económico se ha señalado como un factor decisivo.

IMPACTO

Identificación de los efectos generados por la intervención, tanto positivos como negativos, esperados o no, en la vida de la población destinataria.

1. ¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto? 2. ¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos considerados? 3. ¿Ha afectado la intervención negativa/positivamente a algún sector poblacional inicialmente excluido? 1. ¿Se han establecido estrategias amortiguadoras en caso de afectar negativamente?

El objetivo global de esta intervención "Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las familias rurales de la provincia de Angaraes", es amplio y poco definido puesto que no se habla a que variables se refiere al tratar un concepto tan amplio como calidad de vida, por supuesto por la temática del proyecto y teniendo en cuenta el objetivo específico referido a la salud, podemos entender que las variables son: una alimentación sana, agua limpia y potable, hábitos saludables cotidianos en sus hogares y una buena participación ciudadana articulada al trabajo con las autoridades locales.

Se han cumplido casi todas las metas al 100% pero sin embargo el impacto de las acciones es de un nivel bajo medio, consideramos casi todas las actividades con un impacto a corto plazo "momentáneo", esto se corrobora con la población participante en donde la relación causa – efecto queda limitada y olvidada en el tiempo.

Si valoramos el P159 como parte de un proceso podríamos considerar que algunos efectos has sido beneficiosos y han conseguido un impacto más duradero. Pero analizando la ejecución del proyecto por separado encontramos un **impacto** bajo a corto plazo que **hubiera podido ser mejorado modificando el diseño del programa.**

El análisis que presentamos a continuación busca revelar el impacto real que ha tenido el proyecto, aportando, por resultado y cada actividad, los alcances y limitaciones que ha tenido la intervención. Algunas actividades son agrupadas puesto que el objetivo es común y lo mediremos de esta manera, fijándonos en las particularidades si las hubiera. Tras cada resultado se valora el impacto esperado y el que para nosotras se ha logrado, en conjunto y se realiza un breve análisis.

RESULTADO 1. Fortalecida la gobernanza en materia de servicios de agua y Saneamiento rural con enfoque de género de los distritos de Seclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay.

Cuadro 30. Alcances e impactos de las actividades realizadas del resultado

Cuadro 30. Alcances e impactos de las ac	Alcances e Impactos	Limitaciones
100071000	destacados	2
A1. R1:Elaboracióndelaagendaconcertadaen materiade salud(priorizandoagua y saneamiento)conmunicipios provincialylocales, sectorsaludy educación, JASSy sociedadcivil. A2. R1:Reuniones de trabajo periódicas para seguimiento de acuerdos de la agenda concertada ya actividades comunes con operadores de salud, municipios y sociedad civil: Minsa, Juntos, CUNA MAS, ACS.	- Se logró reactivar (durante el año 2019, segundo año del proyecto) los espacios de concertación de la "Mesa de lucha contra la anemia y la desnutrición crónica infantil" en donde se pudo articular con diversos actores; esto sucedió en los 4 distritos, siendo los más activos y comprometidos los distritos de Seclla y Sto Tomas de Pata, este último municipio consiguió una distinción en un concurso de experiencias exitosas en trabajo articulado dentro de la municipalidad.	- Al cierre del proyecto, Marzo 2020, el documento de la agenda concertada de salud no se había aprobado, está en espera de una Resolución de Alcaldía de la Municipalidad de Angaraes quedo responsable del seguimiento de este proceso la Gerencia de desarrollo social provincial, y a día de hoy el proceso está paralizado por las consecuencias del COVID 19, como confirmó este equipo con la gerenta actual. - No todas las organizaciones de mujeres logran una participación activa y permanente, principalmente por falta de tiempo y
A3. R1: Asistencia técnica a las ATMS en el diseño e implementación de un Programa de mejoramiento de los servicios de agua y saneamiento local (en cada municipio).	- Destacamos que se realizó un trabajo de sensibilización, visibilización y valorización de la importancia del buen funcionamiento y del rol que cumplen las ATMS Elaboración de un Programa de fortalecimiento para las ATMs que se implementó tras la aprobación de ordenanzas municipales en los gobiernos distritales y un decreto en	apoyo económico para su movilidad. - Al momento de realizar las entrevistas de esta evaluación, marzo 2021, al personal de las municipalidades y al del equipo técnico del proyecto, nos confirman que las ATMS, no cuentan con personal fijo y que el personal responsable suele estar a cargo de otras funciones; por lo cual su rol sigue sin tener mayor



	el gobierno provincial.	relevancia. - No queda evidenciado que ese programa de fortalecimiento cuente con una continuidad puesto que el personal actual no tiene referencias del proyecto; exceptuando en el gobierno regional de Lircay en donde se encuentra la responsables del Resultado 1 que nos consta que supervisa
A4. R1: Acompañamientos a las ATMS, para la participación en el plan de incentivos del MEF.	- Se destaca el cumplimiento de metas por los 4 gobiernos locales dentro del Plan de incentivos (PI) a la mejora de la gestión y modernización municipal, por el cual han recibido la transferencia de bonos económicos todos los distritos en el 2018 y en el 2019 la municipalidad de Julcamarca no llego a cumplir el desarrollo de las actividades del PI, por lo cual se le transfería el presupuesto	ella misma el ATM. - No pudimos realizar una comparativa de las transferencias de los bonos económicos en los distritos en los años anteriores, para observar la evidencia del aumento de los montos - No nos consta de qué manera se dio la continuidad para la participación efectiva en el PI de las municipalidades, en años posteriores al proyecto sin contar con ese acompañamiento y guía.
A5. R1: Capacitación y acompañamiento de las ATMS en el diseño e implementación de un programa de fortalecimiento de capacidades de las JASS, incluyendo espacios diferenciados de refuerzo para mujeres.	- Este acompañamiento se intentó llevar a cabo en los 4 distritos, pero se destaca las ATMS de las municipalidades de Santo Tomas de Pata y Lircay en su capacitación y coordinación con los comités de JASS. Destacar que esta relación se fortalece tras las pasantías a las regiones de Ayacucho / año 1 y Cusco / año 2	- Durante el proyecto el mismo equipo reconoce que el cambio continuo de personal fue una limitación para realizar la capacitación prevista, y que la coordinación en Julcamarca y Seclla fue más difícil la articulación de JASS/ATMS.
A6. R1: Pasantía en experiencias exitosas en gestión del agua y saneamiento impulsadas por gobiernos locales.	- Este es uno de los impactos positivos más destacados, puesto que motivo a la mejora de las	- A las pasantías solo puede ir un número determinado de usuarios, por ello es

h



instalaciones de las importante dar captaciones de los seguimiento para que sistemas de agua por los se realice una mismos usuarios de JASS devolución de lo de algunas comunidades vivenciado en sus y porque ayudo a en la comunidades, no gestión y eficiencia de las constan talleres para JASS replicando los este fin en el modelos observados en cronograma de los viajes de Pasantía, actividades del meiorando proyecto. principalmente el tema de cuotas y morosidad. A7. R1: Campaña de comunicación y - Sin embargo, es difícil - Los dos videos medir el Impacto de sensibilización permanente: sobre el promocionales que trabajo de las ATMS, JASS, acuerdos y pudimos revisar nos esta actividad puesto la promoción de agua segura. Entre la parecen completos y que no sabemos en población, comunidades, escuelas, acordes a las necesidades qué medios se de la población y de las instancias públicas y privadas. difundió cual fue su instituciones. alcance y cobertura y que organismos tienen el material para el buen uso posterior y la continuidad de su impacto en el tiempo. **A8.R1**: Foro provincial en atención Destacamos como Al hablar con las actividad exitosa el foro organizaciones de primaria de salud: se destaca el tema de agua y saneamiento, residuos "Sostenibilidad Mujeres y miembros sólidos. económica de las JASS en de las JASS que la prestación del servicio participaron en el de agua y saneamiento en evento del agua, nos la comunidad rural a consta que fue un nivel de la provincia encuentro fructífero y Angaraes" que se realizó acertado sin embargo en el año 2, puesto que echamos en falta permitió la confluencia y alguna ponencia en participación de varios donde pudieran actores alrededor del expresar sus tema del agua (SUNASS. propuestas las DRVCS, ATMS, JASS, organizaciones civiles Salud), la población pudo claves en el proyecto escuchar las ponencias, (AC, org. de aprender y aclarar dudas mujeres...)esto al caso. hubiera supuesto un incentivo y un reconocimiento público de que la población son los protagonistas indiscutibles cuando hablamos del mantenimiento y cuidado de los recursos naturales



como es el caso del agua.

El impacto esperado de este resultado se basaba, por un lado, en el fortalecimiento de la articulación entre MUNICIPIO / JASS, representado por el ATM municipal y por otro en reactivar los espacios de incidencia y conseguir una agenda común de la articulación de actores alrededor de la salud, el agua y la alimentación. Sin embargo, la gobernanza que se buscaba ha tenido un impacto bajo puesto que las ATMS presentan inestabilidad de personal, limitando la coordinación y con la entrada impactante del distanciamiento social y el trabajo por redes, los espacios de concertación quedan paralizados, esperando nuevas formas de reorganizarse.

RESULTADO 2.Juntas Administradoras de Agua y Saneamiento (JASS) fortalecidas, gestionan de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento con

Cuadro 31. Alcances e impactos de las actividades realizadas del resultado 2

Actividad	ividad Alcances e Impactos de las actividades realizadas del resultado 2 Limitaciones		
Actividad	Alcances e Impactos destacados		
A1.R2:Asistencia técnica y acompañamiento para actualización y apropiación de los instrumentos de gestión con participación de la junta directiva comunal.	- Se renovaron los instrumentos de gestión logrando el manejo y legalización de los 6 libros de gestión que fueron entregados a las juntas directivas de las JASS por el proyectó en los distritos de Santo Tomás y Secclla, el costo de legalización fue asumido por las municipalidades en convenio con los jueces de paz, mientras que en el caso de Julcamarca y Lircay cada JASS se hizo cargo de dicho costo, dando cuenta del involucramiento y disposición de las JASS.	-Una de las limitaciones que se refleja en el IF, es que hay mujeres en cargos de responsabilidad que tienen ciertas dificultades en lecto escritura frente a la alta exigencia de las herramientas que impone el MVCS; desde el equipo creemos que esta limitación no solo corresponde a las mujeres, puesto que también hay hombres con bajo nivel de lectoescritura. Muy aparte de esto nos parece muy poco eficiente tener que llevar 6 libros de gestión y creemos que se podría trabajar la "utilidad" de estas herramientas de gestión con el MVCS, que lejos de facilitar la participación y compromiso de los usuarios los aleja y limita. El impacto a largo plazo de este uso de instrumentos sería contraproducente	
A2.R2:Asistencia técnica, talleres y acompañamiento a las JASS para la	-La parte práctica del proceso de mantenimiento de las SAPs (limpieza, desinfección y cloración) generó compromisos en algunas comunidades de	caso. - No se pudo realizar el seguimiento de los compromisos de mantenimiento.	



operación y mantenimiento de SAPs	limpiar sus reservorios cada 3 meses.	
A3.R2: Campaña de sensibilización de gestión exitosa de las mujeres: cuidado de agua, del medio ambiente, hogar y comunidad.	 Se realizan dos acciones en dos días separados en el tiempo: Conferencia para visibilizar el aporte en la gestión de agua y saneamiento, con la participación de varios actores y entrega de un pequeño reconocimiento a las lideresas más comprometidas en la gestión. Pasacalle por las calles principales de cada distrito (Secclla, Julcamarca y Lircay) con la participación de la sociedad civil, instituciones públicas y privadas portando pancartas alusivas al cuidado del agua, medio ambientes y valorando la participación de la mujer en la comunidad. El pasacalle en Lircay tuvo la mayor participación, aproximadamente 500 participantes. No se realizó esta acción en Santo Tomás de Pata. 	 Hay un mal uso de la palabra Campaña, puesto que en esta actividad se realizan acciones de un día con temáticas determinadas, las campañas de sensibilización son procesos de acciones sucesivas que buscan objetivos comunes. La relevancia y el impacto de una campaña es mayor que las actividades puntuales en momentos determinados del tiempo, en donde el impacto y los efectos positivos se ven altamente limitados, como es el caso de lo planteado en esta actividad.
A4. R2:Programa de fortalecimiento a mujeres líderes para que asuman cargos en las JASS y otros espacios públicos.	- 4 encuentros, uno por distrito, donde se articuló adiferentes organizaciones de mujeres (comités de vaso de leche, clubes de madres, comedores populares y el programa Juntos) dando lugar a la elaboración de las propuestas que luego se presentaron en presupuestos participativos.	- Destacamos estos encuentros por ser positivos y por qué casi no se promocionan eventos de este tipo, sin embargo, nos parece que la elaboración de una propuesta de una forma colectiva y participativa hubiera ameritado más sesiones.
A5. R2: Refacción y ampliación de sistemas de agua.	- Se consiguen refaccionar 1 SAP por distrito, menos en Julcamarca que aprovechando un saldo de presupuesto, se refacciona uno más. Siendo en total 5 SAP refaccionados.	- En algunas comunidades como Sta. Rosa en Lircay nos aseguran que tras la obra sigue prevaleciendo el mismo problema antes del inicio de

Creemos que las Juntas Administradoras de Agua son organizaciones de base con un largo recorrido, el impacto en este caso ha sido medio bajo, puesto que el trabajo, como se describe, ha sido limitado por varias circunstancias; el buen uso del agua, el responsabilizarse de gestionarlo de manera eficaz es siempre un reto que continua

RESULTADO 3. Actores locales y familias se apropia de prácticas adecuadas de nutrición y manejo de condiciones sanitarias con roles compartidos.



Cuadro 32. Alcances e impactos de las actividades realizadas del resultado 3

Actividad	e las actividades realizadas del result Alcances e Impactos	Limitaciones
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	destacados	
A1.R3:Encuentroslocalespromovi endoelconsumodeproductos:tam biénincluye ferias gastronómicas	- Se desarrollaron 6 ferias gastronómicas que impulsaron a consumir productos locales y promocionar la alimentación saludable. Destacamos este tipo de actividades porque implican directamente a la población, y al ser ellos los protagonistas el impacto nos parece más efectivo.	- Como las ferias se realizaron coincidiendo con los aniversarios de los distritos se podía haber realizado un convenio entre las instituciones y particulares que participaron, para que se realicen estas ferias cada año, realizando una comisión de ciudadanos e instituciones que pudieran encargarse de la organización anual. Aumentando el impacto y dándoles sostenibilidad en el tiempo. - Este tipo de acciones hemos echado en falta en la agenda de salud en donde no se encontraron acciones concretas que pudieran comenzar a cumplirse.
A2.R3:Incidenciaparaquelosgobi ernoslocalesyprovincialesrealicen unprograma deseguridad alimentaria.	 Se han promocionado los espacios de incidencia local y provincial, siendo el más destacado las Mesas contra la anemia y desnutrición. Destacamos el trabajo articulado y la coordinación de acciones del municipio del distrito de Santo Tomas de Pata 	- Como se señaló en el Resultado 1 no se consolido el trabajo de los espacios de incidencia ni se llevó a cabo acciones destacadas con impactos o efectos en el tiempo.
A3.R3: Programa decapacitación demostrativa sobre dietas balanceadas con productos locales, con participación depadres y madres defamilia.	- Se han desarrollado 75 muestras de realización de comidas balanceadas, valoramos la pertinencia intercultural de estas metodologías y destacamos su impacto.	- Se echa en falta material de sistematización de la experiencia sencillo como boletines con las recetas que se realizaron que hubieran podido quedarse cada familia para realizar los platos posteriormente en sus hogares,
A4.R3:	-Es una buena propuesta, pero no se dio el seguimiento, ni la	- Su impacto es ínfimo y puntual, puesto que no



Teatroitinerante"Allinkawsakuy"	atención debida, por lo que según los testimonios que recogimos, la obra fue de bajo nivel y con una pésima puesta en escena.	se da sostenibilidad, ni seguimiento de la actividad
A5.R3:Campañasdesensibilizació nyrecogidaderesiduossólidosenla sescuelas secundarias einstitutos deeducaciónsuperior, en alianzacon Municipios yUGELs. A6.R3:Campañasdeeducaciónys ensibilizaciónsobresegregaciónyr eciclajecon escuelas primarias einicial, enalianzaconMunicipios y UGELs.	 Esto si podemos considerarlo campañas, pues son acciones articuladas en el tiempo que persiguen objetivos en común. Además, destacamos que se establecieron práctica de limpieza y recogida de residuos sólidos se debe realizar cada 3 meses, al margen de las que se realizan en el marco de los aniversarios. Destacamos el alcance y cobertura de estas campañas y el impacto duradero en el tiempo. 	- No se encuentran limitaciones, también por que no pudimos corroborar la información, pues no contamos con medios de verificación de estas campañas.
A7.R3:Acompañamiento a familias en elaboración y/o actualización de planes de viday mejora de la vivienda, con énfasis en roles compartidos.	- El número de familias que debían tener acompañamiento, era muy elevado 626, por ello consideramos que la metodología, el tiempo y los recursos humanos, evitaron que esta actividad tenga un impacto destacado.	- Las consideradas en alcances.
A8.R3:Campañasdeeducaciónyse nsibilizaciónsobreprácticasdehigi eneenel cuidado personal ydel hogar.	- La población no recordaba los spots y el equipo no tuvo la posibilidad de revisar los materiales de comunicación de esta actividad, aunque se solicitaron.	- Las consideradas en alcances.
A9.R3:Programadecapacitacióna ACSenvigilanciaypromocióndela saludenla comunidad.	- Se han ejecutado 7 talleres en coordinación con entidades de Salud de los 4 distritos, sin mebargo los ACS están realizando sus actividades de manera parcial, encontrando muchas dificultades de coordinación y validación de su rol.	- La poca colaboración y apertura de los establecimientos de Salud y de la red de Salud a trabajar con los ACS se presenta como la limitación principal, no se ha conseguido afianzar la figura y rol tan importante que pueden realizar estos agentes, como unión entre las comunidades y los EESS Otra limitación identificada por el equipo de proyecto esla forma en que la municipalidad ha elegido a los promotores

h



de salud para el
cumplimiento de la meta
4 del Plan de Incentivos .
Muchos de ellos han sido
elegidos de acuerdo a
preferencias políticas, sin
tomar en cuenta y
dejando en cuenta, el
recorrido y conocimiento
de los promotores
veteranos.

El resultado 3 también lo consideramos con un impacto bajo, por limitaciones como: el gran número de familias para trabajar, el corto tiempo y los altos indicadores planteados.... Todo esto ha hecho que se haga un trabajo de acompañamiento y de sensibilización poco profundo, al que le falta algún agente social que supervise y continúe las acciones en el tiempo. Estos hubieran sido losACS, pero sin embargo en este proyecto no se ha podido trabajar con ellos para conseguir posicionarlos como el medio de comunicación-información sobre salud entre comunidad - gobierno

RESULTADO 4. Organizaciones de mujeres de la Provincia de Angaraes fortalecidas y con reconocimiento social, inciden en espacios públicos locales y comunales para la mejor calidad del servicio de agua y saneamiento

Cuadro 33. Alcances e impactos de las actividades realizadas del resultado 4

Actividad	Alcances e Impactos destacados	Limitaciones
A1.R4: Diagnóstico de la porte de la mujeren el cuidado y promoción de la salud familiary de la comunidad (incluye ndosuvaloración monetaria)	-Aunque la muestra que se tomó para el diagnóstico es pequeño, creemos que los hallazgos y el análisis son interesantespara visibilizar las realidades que viven las mujeres de Angaraes.	-No hemos podido averiguar con quien y de qué manera se compartieron esos hallazgos, si se hizo, y la respuesta o retroalimentación de la población y autoridades.
A2.R4:Campañadesensibilizació nsobreelaportedelamujerenel cuidadoy promoción de la salud familiaryde la comunidad(incluyendo su valoración monetaria) asícomobarreras de génerodirigido acomunidades(bilingüeyconperti nencia cultural)	Se han producido 02 spots sobre el aporte de la mujer en el cuidado y promoción de la salud familiar y de la comunidad, los banners con mensajes que aludían al tema de los spots no pudieron realizarse finalmente	Este equipo no ha podido revisar el contenido de los spots, ni escucharlos.
A3.R4:Encuentrodemujeresparai mpulsarunaagendacomúnconpro puestasdela gestióndel aguay saneamientorural,conenfoque	A.4.3: Se desarrollaron cuatros encuentros en los distritos, se contó con la participación de mujeres de diferentes organizaciones de base y de	-Creemos que los 4 encuentros de mujeres a los que se refiere la actividad 4 del resultado 2, son los mismos a los



deigualdaddegénero.	autoridades de gobiernos locales, personal de salud y responsables de programas sociales. - Esta actividad motivo que se conformara una nueva Federación distrital de mujeres. Federación de Mujeres del Distrito de Julcamarca FEDEMUJ. Esto es un impacto positivo y significativo	que se refiere esta actividad, sin embargo, no se señala en ningún momento que dada la similitud de las metas se decidió realizar la actividad conjuntamente.
A4.R4: Asesoría técnicay acompañamiento en acciones de incidencia para la inclusión desus propuestas enlos gobiernos locales y ATMs.	- Este acompañamiento de hecho se hace imprescindible para empoderarlas y sostener sus necesidades, validar su voz, acompañarlas para ocupen el lugar que las pertenence.	- No hemos estado cerca del trabajo en terreno, pero resaltamos una limitación en la que se puede caer en el acompañamiento, el de dirigir en vez de acompañar. Sostener, valorar, apoyar es imprescindible en todo proceso de empoderamiento sin embargo hace falta invertir tiempo para escuchar y esperar cual es la manera y forma en la que, ellas, deciden ocupar ese lugar,
El impacto del Resultado 4 es el más destacado del provecto y el que mayor alcance ha		

El impacto del **Resultado 4** es el más destacado del proyecto y el que mayor alcance ha podido conseguir, lo consideramos con un impacto medio, puesto que ha logrado, aún con limitaciones que las organizaciones de base de mujeres presenten sus propuestas en los espacios de presupuesto participativo, porque han podido articular con varios actores que las reconocen como parte de la toma de decisiones, lo cual las valida y las empodera. Creemos que este impacto, que valoramos por los testimonios de las mujeres con las que pudimos conversar, se refuerza por la ejecución simultanea del P164, puesto que muchas mujeres participaron en los dos proyectos, maximizándose con ello los efectos positivos.

Estos son algunos testimonios del equipo y la población en el que se hablan de los logros y limitaciones referidos al impacto y que dan cuenta del trabajo que aún hay por hacer y de las necesidades específicas de cada distrito:

"Habrá algunas familias, no podríamos meter a todas, que **han sido sensibilizadas, pero es un** mínimo, menos de la mitad, porque el resto son un poco más descuidados, conformistas. Se han acostumbrado al asistencialismo. Podríamos decir que un 40-45% no ha hecho su cambio: se han sensibilizado y ha puesto en práctica algunas de la capacitaciones y talleres que se han dado" (Extrabajadora de Tambo, comunidad de Cahuarma, Lircay)

"Necesitamos apoyo, no sólo de la municipalidad, tal vez de las ONGs para poderles capacitar más a nuestros miembros de JASS, porque el agua juega un rol muy importante en la reducción de anemia, y nuestro agua no es segura para la salud"



(Personal de salud, Santo Tomás de Pata)

"Es un derecho que nosotros tengamos el consumo de un agua de calidad, adecuada, porque generalmente, acá, en Seccila, no tenemos ese derecho porque ninguna comunidad cuenta con agua segura, agua clorada. Con lo único que tratamos que esto se dé es con el agua hervida para que las familias consuman agua más segura" (Personal de salud, (Seccila)

"En cuanto al papel con las autoridades y gobiernos locales yo creo que se ha logrado la transferencia, que estamos a medio camino de conseguir un transferencia formal y efectiva, en el papel de las ATMS, asumiendo que es una figura que exista desde hace mucho tiempo, tiene poco tiempo de vida, en unos municipios tan pequeños con bajos presupuestos, que puedan asumir las responsabilidades dadas por ley con todas las limitaciones como la rotación de personal, el personal multifunciones,...respecto a lo que concierne al proyecto se ha asentado el plan base para que exista esa relación con las JASS de una manera más efectiva. Respecto a las JASS, y las comunidades, se ha trabajado bien en la importancia de la gestión del agua para el futuro de la comunidad, desde la salud y la enfermedad, me quedan dudas si se consigue traspasar la información de junta a la junta, cuando otras personas asuman el cargo, a mi parecer el enfoque de familias o acompañamiento, no comparto mucho las maneras, por dejarse guiar por la presión de otros actores de cómo debe ser la vida familiar, creo se ha quedado muy limitado y no ha profundizado en el tema de género, desde enfoques más actuales, de cuidado de formas y contenidos" (Equipo técnico AMC)

"[...] los del sistema de agua potable, el fortalecimiento de las JASS, el programa de incentivos que ya se han apropiado las municipalidades.... el saneamiento básico, el manejo de residuos, se ha trabajado y admito que aún hay mucho por hacer pues a veces la **UBS** se utilizan como almacén, puesto que las capacitaciones no han sido buenas, no han sido tan acertados sus enfoques".

"...el agua la sacamos de un canal abierto hasta cierto punto y luego ya se entuba, esto no es suficiente para toda Julcamarca, hemos cambiado el filtro que estaba sucio y colapsado, ya no servía y SSL nos ha apoyado con el cambio de filtro, pero siempre dudo si esto es suficiente"

1. ¿Se han establecido estrategias amortiguadoras en caso de afectar negativamente? ¿Ha afectado la intervención negativa/positivamente a algún sector poblacional inicialmente excluido? 1. ¿Se han establecido estrategias amortiguadoras en caso de afectar negativamente?

No se especifica el trabajo con las poblaciones más excluidas, aunque la provincia de Angaraes y Huancavelica está dentro de las regiones consideradas de extrema pobreza, entendiendo pobreza como bajos recursos para lograr una calidad de vida saludable. Entre estos recursos indispensables para una vida digna se encuentra el agua, por lo cual indirectamente si se consiguió intervenir en un territorio donde aún se debe de mejorar el acceso a necesidades humanas fundamentales.



No advertimos impactos negativos directos, aunque nos hubiera gustado ahondar en los mensajes y contenidos con los que se explicaba o sensibilizaba sobre roles compartidos, puesto que a veces si no se explica de una buena manera puede llevar a malentendidos que podrían tener el efecto contrario.

Creemos que no se ha previsto un seguimiento de las actividades de este proyecto y que no se establecieron medidas amortiguadoras en caso de efecto negativos

SOSTENIBILIDAD

Valoración de la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados por el proyecto

Es necesario repensar la sostenibilidad del proyecto, no solo como la capacidad del proceso de continuar autónomamente, sino también de las condiciones para repotenciar una nueva intervención que ayude a ello.

1. ¿Se han generado capacidades para la réplica y sostenibilidad de los procesos una vez finalice el trabajo del equipo del programa?

En primer lugar, para poder analizar las capacidades de sostenibilidad que han tenido las acciones implementadas, es necesario considerar las formas en las que el proyecto fue cerrado. En tal sentido, recordamos lo ya mencionado en **Eficiencia** sobre la necesidad de ampliar el tiempo de finalización para terminar varias actividades que habían quedado pendientes.

Ahora bien, en el 2020, el inicio de la pandemia si bien condicionó el desarrollo de aquellas actividades, significó, al mismo tiempo, un contexto desafiante que ponía a prueba las capacidades de sostenibilidad y resiliencia del proceso o podía terminar por desnudar las falencias del mismo. En ese sentido, vemos como un principal problema que varias actividades se hayan cerrado contra el tiempo. Es decir, para lograr que el proceso se pueda continuar, es necesario afianzar las bases con las que se cierra la etapa. Sin embargo, entre las limitaciones del proyecto mismo y las "contingencias" de una pandemia, pareciera que el proyecto se ha cerrado con "parches" no muy consistentes, esto es, actividades de cierre realizadas por personas que no estuvieron en el proceso, descoordinación y desfase entre los responsables de los resultados, documentos que no aparecen o se han perdido, limitada participación del equipo responsable para evaluar el cierre, entre otros.

"Prácticamente, he cogido el proyecto ya más de la mitad avanzado. De allí, ya mirar la parte de cómo cierra el proyecto, ver algunas estrategias cuando se nos presentó el problema del COVID. Ver nuevas estrategias para cerrar el proyecto porque si bien estábamos ya en etapa de cierre, había algunas cosas que estaban pendientes y que no se han podido terminar lamentablemente."



(Equipo Técnico SSLP)

En ese sentido, para analizar la sostenibilidad de la intervención en general, nos centraremos en el desarrollo de las estrategias que siguieron los Resultados y el trabajo con ciertos grupos de actores. Ello no como un análisis independiente, sino como estrategias y actividades que en su desarrollo debieron generar las condiciones para darle sostenibilidad a la intervención.

Sostenibilidad basada en la gobernanza y sus limitaciones

Encontramos como uno de los problemas de partida el otorgarle centralidad al fortalecimiento de actores como las ATMS pensándolas como un eje clave en la sostenibilidad del proceso. A pesar que desde proyecto anteriores, los actores provenientes del Estado no habían mostrado la voluntad que requería la intervención, en el P159 se continuó apostando por ellos como protagonistas del proyecto. Se buscaba que sean los responsables de ATMS los que se encarguen de la sostenibilidad a través del acompañamiento y capacitación a las JASS.

Ahora bien, las grandes limitaciones encontradas en el desarrollo de esa estrategia se basan en los graves problemas que atraviesa la institucionalidad estatal de corrupción e ineficiencia. Como ya mencionamos anteriormente, la priorización del trabajo con los espacios y actores municipales difícilmente conducirá a lograr los objetivos de un proyecto de desarrollo y menos ser claves para sostenibilidad. Esto debido a que, dentro de aquellas instituciones, comúnmente, existen intereses privados que generan que se prioricen determinadas actividades en relación con ciertos clientelajes políticos.

Por consiguiente, la gran brecha entre lo que el marco institucional o legal indica, pero lo que de facto se ejecuta, implica que, a pesar de que por ley, cada Municipalidad debería contar con una oficina especializada y responsable de los servicios de agua y saneamiento de las comunidades, ello no va darse en la realidad, en el día a día. Como se ha visto en el desarrollo del proyecto, la oficina de las ATMS se encontraba relegada dentro del espacio Municipal y de sus prioridades. Muchas veces, los responsables de ATMS se elegían por clientelaje y sin consideración de sus capacidades y/o les exigían cumplir muchas otras funciones más allá de las referidas a agua y saneamiento.

El haber priorizado hasta cierto punto la sostenibilidad en estos espacios ha implicado pérdida de recursos y tiempo para el desarrollo del proyecto, como indican los diferentes testimonios del equipo de SSLP recogidos durante las entrevistas:

"Entonces la lógica de los proyectos que vinieron era, ya se tienen una base, entonces se tiene que seguir avanzando. En esa lógica es que el equipo se concentra más en las ATM, en fortalecerlas para que las ATM sean las que se encarguen de las JASS y no tanto el equipo porque además eran uno o dos personas del equipo. Pero lamentablemente no fue en esa lógica y se perdió mucho tiempo en el trabajo con las ATM. Hubo un cambio de gobierno, en el 2018 que se había logrado cambios interesantes, hubo cambio de gobierno y entonces volver a convencer a los alcaldes sobre lo importante que era trabajar los temas de agua y saneamiento, los bonos



que podían venirse y también volver a instalar las ATM y empezar a trabajar de nuevo con ellos todos los documentos y acompañarlo"

"El primer año ha sido un año perdido con las Municipalidades. Lo que han hecho los alcaldes ha sido que han movido todo y han puesto a gente que no tenían las capacidades para poder asumir cargos como ATMS. O sea, el primer año los ATM han sido cualquier persona a la que han puesto, que le debían algún favor y que tenían que darle trabajo. Luego, después de tanta presión, recién mejoraron porque vieron que las metas del plan de incentivos no llegaban a cumplir, que estaban perdidos, no había avances. Allí la presión hizo que mejore, pero ya era un año"

"[...] parece que los gobiernos locales como ven la parte presupuestal porque por cumplimiento de metas, en otras áreas logran mayor presupuesto. En cambio, lo que es referido a ATM son menores de 300 mil. A veces, prefieren lograr los otros que son de mayor porcentaje y casi, con los otros, no tomaban importancia"

En la misma línea, también se ha expresado el fracaso de los espacios de coordinación interinstitucional. Se asumió que un espacio de coordinación entre instituciones privadas y estatales serviría para darle fortalecer la intervención y darle sostenibilidad. Sin embargo, no se tuvo en cuenta que para que estos espacios de concertación y participación ciudadana funcionen deben considerarse las relaciones de poder, intereses o incluso conflictos internos. En otras palabras, el impulso detrás de estos espacios debió partir de que la sociedad civil organizada (comunidades, organizaciones de base, etc.) que participan en ellos lo hacen en base a la importancia real que le otorguen: no basta con la formalización de estos espacios si es que no se cuenta con esas condiciones.

De esta manera, las limitaciones en la continuidad de estos espacios se deben a que la participación en ellos estaba condicionado al cumplimiento de "metas" o "incentivos" por parte de funcionarios públicos, como lo describe parte del equipo de SSLP:

"Nosotros tenemos municipalidades de diferentes tipos. Tipo a, b, c que se clasifican por el tamaño de población. tenemos municipalidad tipos hasta 7. Entonces las cuales para esa fecha han sido también parte de un plan de incentivos como las Municipalidades con este espacio de la mesa de lucha contra la anemia... hoy en día este ya no tenemos ese espacio, ya no son como planes de incentivos, sino simplemente son como funciones... Así que como te digo, que ha quedado en el aire por motivos de esto de la pandemia y parte porque ya que no es como un plan de incentivos simplemente, sino un plan por reconocimiento nomás"

Ahora bien, ello no implica prescindir de ellos en las estrategias de intervención sino hacerlo promoviendo una cultura de la participación democrática y de la transparencia. Finalmente, aún con todas las limitaciones mencionadas, que haya un marco institucional que exija abordar los problemas de agua y saneamiento puede facilitar la puesta en marcha de diversas actividades del proyecto. Sin embargo, lo que la experiencia del P159 parece demostrar es que la sostenibilidad de un proyecto de desarrollo no gira ni reposa en el trabajo en esos espacios, sino en el fortalecimiento de las capacidades y condiciones de los actores directos, como son las familias, comunidades y organizaciones sociales de base.



Las JASS y lagestión comunitariamente de los servicios de agua

Como se ha mencionado, el trabajo con las JASS era parte de una estrategia para darle continuidad y sostenibilidad a lo desarrollado desde años atrás, allí que las JASS sean uno de los actores protagónicos en la formulación. No obstante, frente a la necesidad de pensarlos como protagonistas de este proceso, llama la atención que desde el proyecto se refieran a los directivos o miembros de las JASS como "voluntarios". Este dato podría ser menos relevante si es que no se cruzase con lo mencionado líneas arriba sobre la centralidad que obtuvo el trabajo con las ATM:

"A los pobres les ha tocado serios momentos de gestión, por dios, cinco personas – voluntarios – teniendo que llenar un montón de papeleos y eso viene del Ministerio de Vivienda. Entonces, eso y más hacer el mantenimiento, clorar todos los meses, no sean malos pues. No cumplen los estándares, pero no es por culpa de ellos... lo otro es que sí hay que revisar la normatividad y la lógica en la que están pensando porque es una sobrecarga para gente voluntaria de las comunidades todo el rol que les hacen cumplir como miembros de la Junta Directiva. Debe haber un mayor acompañamiento de las ATM" (Equipo técnico SSLP)

Un factor necesario para la gestión comunitaria de los servicios y, consecuentemente, para la sostenibilidad del proyecto era que las JASS se apropiasen del proceso. Es decir, que asuman como parte de sus agendas colectivas las actividades necesarias para el buen funcionamiento de los servicios comunitarios y no como tareas para cumplir frente a instituciones externas o al monitoreo de funcionarios municipales. En tal sentido, preocupa que desde SSLP se refieran al acompañamiento que se les hacía como una actividad en donde se "obligaba" a las JASS a cumplir sus funciones:

"[...] Cada tres meses, se obligó que realicen la operación y mantenimiento, pero en algunas comunidades, hacían cada 2 meses o al mes y en otras, cada 2 veces al año" (Equipo técnico SSLP)

En ese sentido, vemos como un factor limitante para la apropiación, el hechoque la estrategia de fortalecimiento organizacional se haya centrado en la capacitación de temas técnicos puntuales como el "saber llenar" los libros de gestión, antes que ver la dinámica social interna de las diversas JASS. Nuevamente, el proceso de trabajo junto a ellas parece acercarse más al cumplimiento de actividades y metas que desde el proyecto se formularon, antes que a actividades que partan desde cada JASS: desde lo que podían hacer, así como desde su necesidades y lecturas de sus comunidades. Ejemplo de ello es que, desde SSLP, se explica el retraso de actividades justificando que se estaba esperando contar con los libros de gestión para recién poder capacitarlos adecuadamente:

"o sea, les faltaba prácticamente los libros para que puedan trabajar, tampoco no se podía avanzar más en los talleres porque no se les podía explicar de qué manera iban a llenar los libros. Entonces ya recién en el momento que implementamos en el 2019, allí recién tocamos los talleres



de capacitación con más fuerza. O sea, en el 2018, igual hemos realizado los talleres, pero al aire, decían, "sí sí, hemos entendido", pero como no tenían el libro, no podían rellenar"

En la misma línea, el fortalecimiento de las JASS como estrategia para la consolidación de la gestión comunitaria implicaba una activa y adecuada participación de la comunidad. Es decir, si bien la directiva de las JASS es el grupo de individuos que debe velar por monitorear la gestión y el cumplimiento de planes y reglamentos, la JASS, en cuanto organización comunal, no se limita a ellos. Las JASS son todos los usuarios y usuarias de los servicios. Por consiguiente, un plan que busque fortalecerlas debe partir de ello y no limitarse a capacitaciones técnicas, como se describe desde el equipo de SSLP:

"El plan de fortalecimiento de capacidades a las organizaciones comunales, en esas organizaciones comunales, está plasmado en qué talleres les deben dar a los miembros de la JASS: está el tema de limpieza desinfección o el tema de preparación de la solución de cloración, el manejo de sus documentos de gestión, las asistencias, sus funciones todo está allí"

En otras palabras, si las Juntas no cuentan con el respaldo, legitimidad y participación activa de la población usuaria, el que algunos directivos puedan o no aprender conocimientos técnicos no asegura la sostenibilidad porque centraliza la responsabilidad (y poder) en personas que irán rotando en esos cargos. Prueba de ello es que desde SSLP señalen como factores limitantes el cambio de directivas que había en las JASS.

Una JASS fortalecida que pueda ser un eje clave en la sostenibilidad implica que sus miembros, más allá de la directiva, participen comprometidos y capazmente en las tareas necesarias respecto a los servicios de agua y saneamiento, como sí parece ocurrir en el caso de algunas JASS como la de Yananaco (Lircay), en donde el éxito de la organización va de la mano con una comunidad que también se encuentra cohesionada.

"cuando llamó el presidente de la comunidad, lo que se ha visto es que ya hay jóvenes que se están empadronando dentro de la comunidad, además veo por ejemplo que en las faenas que tenemos, hay buena coordinación, buen ánimo, quieren participar en la comunidad."

(Pdte JASS Yananaco)

Sin embargo, esa experiencia parece quedar como un caso aislado frente al poco involucramiento de la población en la gestión de los servicios. Esta falta de participación o compromiso puede verse expresado en el gran número de morosidad que hay en las diversas JASS o, como se menciona en los informes finales y en los testimonios de presidentes de JASS, en el hecho que es preferible contratar a un operador para que se encargue del mantenimiento, antes que esperar que la población lo haga adecuadamente.

La infraestructura de los sistemas de agua y su mantenimiento



La sostenibilidad de la gestión comunitaria de los servicios de agua y saneamiento implica una intervención que parte del reconocimiento de las características y particularidades de cada territorio, así como de las situaciones de cada comunidad y sus sistemas de agua y cloración. En tal sentido, encontramos como factores limitantes para la sostenibilidad el no haber previsto que, en varias comunidades, o bien no contaban con sistemas de cloración o se encontraban en situaciones defectuosas:

"En Julcamarca tenían un tipo de cloración: ellos diario cloraban, pero después hubo un problema en el momento del análisis del agua que contaban con harto contenido de arsénico. Entonces allí ya no podían seguir clorando porque si no peor afectaba al organismo. Entonces ya no cloraban y luego ya al último se le ha apoyado con la refacción, después de eso, iban a empezar con la cloración, pero no sé si están clorando o no."

(Equipo técnico SSLP)

"[...] solamente la limpieza, operación, mantenimiento y desinfección. Como no cuenta con el sistema, no se podía. No había manera de cómo clorar. Se insistió a los gobiernos locales para que implementen. Por cumplimiento de metas, venía para dos comunidades por año. O sea, tenían que cumplir en 2 comunidades con los sistemas de cloración. También es que no hay apoyo desde el Ministerio de Vivienda. Deberían decir "ya, el Gobierno local debe apoyar al 100% con la instalación del sistema de cloración". Entonces ya allí se obliga a los consejos directivos y a la comunidad, ya contando con eso, para que puedan clorar. Ahora, qué podemos hacer si no cuentan con eso. Por más que exijamos, cómo pueden clorar." (Equipo SSLP)

Así mismo, la sostenibilidad de todo proceso exige un acompañamiento constante. En este caso, si la meta era impulsar que desde las JASS se clore adecuadamente, era necesario que el equipo responsable esté en la capacidad de conocer y monitorear cómo lo estaban haciendo todas las JASS a las que pretendían llegar. Sin embargo, debido a las limitaciones mencionadas líneas arriba, como la de poco personal para la gran cantidad de comunidades, el ejercicio de monitoreo no pudo darse óptimamente:

"[...] principalmente las JASS lo realizan, pero no han sido monitoreadas por los establecimientos de salud y por las ATMS, que son los que le toca llevar esto, nosotros como 'proyecto no nos ha dado el tiempo para monitorear todas las JASS, los establecimientos de Salud nos decían que sí estaban clorando, pero en realidad en la comunidad nos decían que no llegaban, que no cloraban, que no realizaban el seguimiento..."

(Equipo técnico SSLP)

No haber considerado todo elloy no estar en la capacidad de acompañar a las JASS, finalmente ha contribuido a que, al cierre del proyecto, muchas de ellas y las comunidades detrás no estén clorando adecuadamente, como se ha visto en el apartado de **Eficacia**, y, por tanto, no tengan un acceso mayoritario al consumo de agua potable, el cual era uno de los problemas centrales que pretendía abordar el proyecto.

En relación con el fortalecimiento de las JASS, como una organización que nace y es expresión de las comunidades, es necesario mencionar el trabajo junto a dos grupos de



actores que son claves para la sostenibilidad de una gestión comunitaria y que abordamos a continuación.

La participación de las mujeres dentro de la gestión comunitaria de los servicios

Uno de los aciertos del proyecto, en cuanto estrategias para la sostenibilidad de la gestión de los servicios, ha sido impulsar el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres y apoyarlas para que se integren en los espacios municipales vinculados al tema del proyecto. Ha sido un acierto por la relevancia que tiene su participación en estos espacios aportando con su experiencia y saberes en el cuidado de sus comunidades y de las condiciones de vida de la población:

"[...] el involucramiento de las organizaciones de mujeres es vital: esa mirada que tienen, por ejemplo, los reclamos que hacían... y ellas eran las que reclamaban, la comunidad no tanto. Mientras, en general, la comunidad se preocupa por la infraestructura, en el caso de las mujeres, hay una mayor preocupación para que la infraestructura funcione, para que las JASS funcionen y que la gente se involucre en el manejo de la higiene, de la vivienda."

(Equipo técnico SSLP)

"Las señoras si eran las que más reclamaban sobre qué tipo de agua estamos consumiendo, en las reuniones provinciales, ellas eran las que siempre metían en agenda el agua, era priorizada, reclamaban desde la infraestructura que no estaba bien ubicada porque si es cierto que la mujer es la primera consumidora de agua, y entonces es conocedora por necesidad y a veces no se la escucha, o no se le da importancia a lo que ellas dicen... eran lideresas que son parte de organizaciones de mujeres o lideresas que formaban parte de las juntas directivas de la JASS o algún cargo en las comunidades, ellas acudían y reclamaban" (Equipo técnico SSLP)

No obstante, si bien ha sido un acierto del proyecto otorgarle centralidad al trabajo con las mujeres, es importante tomar en cuenta cómo se pensó la estrategia de trabajo con ellas y cómo fue desarrollado con la inclusión de un cuarto resultado. Desde SSLP, la participación de las mujeres iba a ser una estrategia transversal a todos los resultados. Sin embargo, en el proceso de formulación, fue considerado como un resultado por sí solo. El principal problema no pasa porque se le otorgue más centralidad al trabajo con las mujeres. El factor limitante de ello es que, al no estar contemplado en la formulación inicial, la forma en la que se desarrolló tuvo como consecuencia limitaciones presupuestales durante su ejecución.

Del mismo modo, para que la organización pueda ser sostenible es necesario que tenga respaldo social. Es decir, que cuente realmente con legitimidad frente a la población y a las demás mujeres y que sea la expresión y resultado del trabajo en los talleres, reuniones o demás actividades realizadas con la comunidad. En este sentido, el proyecto ha aportado apoyando a las organizaciones de mujeres a formalizarse para poder ser reconocidas en espacios a nivel provincial y distrital:



"Para nosotras, en la comunidad, tener personería jurídica es muy importante porque, como asociación, nos queremos presentar a muchos proyectos y nos faltaba eso (la personería jurídica). Por ejemplo, la asociación de Tranca están ahora ya tienen tiempito de tener personería jurídica y ya pueden presentarse en espacios con eso. Las asociaciones quieren presentarse, empezar a tocar puertas y lanzarse a proyectos productivos, como Procompite o Programa Subsectorial de Irrigaciones - PSI y para todo eso, nos faltaba formalizarnos. Por eso es tan importante"

Mujer participante, Secclla, 37 años

Así mismo, el centralizar la organización de las mujeres en la elaboración de propuestas para los municipios puede encontrar las mismas limitaciones que las que tuvo el Resultado 1. Prueba de ello podrían ser las explicaciones o justificaciones sobre por qué las propuestas presentadas no fueron priorizadas: no por problemas en la propuesta misma, sino por las prioridades establecidas por los Municipios. De tal manera que es válido preguntarse sobre la necesidad de fortalecer a una organización para que pueda estar en la capacidad de exigir más allá que solo "pedir".

En resumen, creemos que, si bien, la propuesta de trabajo con mujeres es adecuada y necesaria para la sostenibilidad, la estrategia y desarrollo que tuvo no ha permitido que consolidar las bases:

"Estas organizaciones han estado activas cuando está el proyecto, pero cuando se retira el proyecto a veces como que ellas quedan en nada... definitivamente no son autónomas, cuando la institución apoya económicamente para su transporte principalmente, están ahí activas, motivadas, asisten y viene a las convocatorias, pero si dicen que no tiene plata para movilizarse y que el gobierno local no les apoya, se vuelven inactivas sino hay un proyecto que les apoye."

(Equipo Técnico SSLP)

Los ACS y la necesidad de contar con la participación de la comunidad

Finalmente, como se ha venido mencionando, la sostenibilidad de un proyecto que apunte a la gestión comunitaria de servicios, implica una participación activa de los pobladores como agente de desarrollo más que como beneficiarios del mismo. La gestión de los servicios de agua, en cuanto es un bien común, debe implicar que desde las comunidades y las familias se busque ser parte del cuidado, y que exista la voluntad y capacidad para proteger al colectivo. En ese sentido, el rol de los agentes comunitarios de salud, a la vez que es fundamental para darle sostenibilidad al proceso, expresa también las formas en las que la población puede sostener el proyecto.

Ahora bien, a pesar de que en un inicio se buscó dar mayor protagonismo a los ACS, eso no se mantuvo en el desarrollo del proyecto, tanto por las prioridades que sopesaron en la formulación como por factores externos (poco interés que desde el Estado se les da):

"Puesto que ellos están en contacto con la comunidad y la población día a día, no en todas las comunidades hay puesto de salud, son os ACS, los que cumplen el rol de vigilancia de salud, deberían ser los ojos y los brazos de los puestos de salud, pero no había esa conexión, digamos el



promotor llevaba referencia, pero lo recibían así no más, no lo anotaban, entonces los ACS, perdían la motivación, puesto que decían, ni nos toman en cuenta, ni nos preguntan cómo nos llamamos como pudimos recopilar esa información, no valoran el trabajo. Fue difícil no se dieron el tiempo el personal de salud, para salir con nosotros a las comunidades."

(Equipo técnico SSLP)

En la misma línea, además de la poca importancia que se le dio al rol que podían cumplir los ACS, se debilito aún más su figura al instrumentalizarla y volverla una extensión de tareas de funciones públicas. Ello puede degenerar en que el ACS se aleja de su rol de participación popular y asume el de "funcionario" de ultimo nivel.

"a pesar de que ya se contaba en todas las comunidades con ACS, han elegido a otras personas, y esto fue como en la meta 4 se daba propina al promotor por cada visita, entonces se ha politizado, y a dedo han elegido al promotor; como proyecto hemos insistido en que fueran los ACS que la comunidad había elegido, ahí, se ha chocado un poco..."

(Equipo SSLP)

De esa manera, puede señalarse que aun cuando desde la población ha habido el interés de involucrarse y apropiarse del proceso a través de la figura de ACS, el proyecto no ha generado las condiciones para que aquello se consolide.

En resumen, la valoración del equipo consultor es que:

- ❖ la sostenibilidad del proyecto gira alrededor del involucramiento y apropiación del proceso por parte de los beneficiarios directos: los usuarios y usuarias de los sistemas de agua, familias y comunidades. En ese sentido, el grado de sostenibilidad alcanzado por el proyecto consideramos que es bajo en la medida que no se ha logrado que las JASS sean organizaciones que puedan gestionar comunitariamente los servicios, que las organizaciones de mujeres se encuentren fortalecidas y con autonomía más allá del proyecto y no se ha priorizado la participación e integración de la población a través de los ACS.
- ❖ la identificación del trabajo con estos actores, junto a la experiencia que se tiene en los territorios y una adecuada estrategia participativa posibilitan crear las condiciones para la sostenibilidad de la gestión comunitaria.

GÉNERO

1. ¿Cómo aporta el proyecto a la promoción de la equidad de género respecto a la participación de hombres y mujeres en los procesos? 2. ¿En qué medida contribuye a la reducción de la brecha de género en los indicadores económicos, laborales o sociales en general? 3. ¿Se ha fomentado la generación de conocimiento con perspectiva de género?



El proyecto "Allin Ayllu" presenta en su objetivo específico "Fortalecer el ejercicio equitativo del derecho a la salud de las comunidades rurales ..." de los 4 distritos participantes, este ejercicio equitativo del derecho se refiere a hacer valer el derecho de todo ser humano a las mismas oportunidades y a un trato justo. Se trata también de actuar y propiciar espacios para el ejercicio de los derechos políticos y la participación en igualdad de los espacios de toma de decisiones de todas y todos; de crear conciencia sobre la existencia de tratos discriminatorios e injustos fuertemente arraigados.

Este proyecto ha promovido que la participación ciudadana de las mujeres sea una realidad, de tres formas: motivando la representación y participación política en espacios de incidencia, fortaleciendo las organizaciones de mujeres y fiscalizando que se cumpla la ley paritaria en las JASS.

Respecto a la participación política, algunas de las mujeres con las que hablamos reconocen haber participado en los espacios de incidencia, aunque también muestran los problemas inherentes a estos espacios:

En la mesa de desnutrición si hemos participado...hemos ido las comunidades todos han venido... me invitaron a mí y fui, también estaban centro de salud, cuna más, muchos éramos... pero van cambiando los trabajadores, no siempre acuden los mismos, no les acabo de conocer.

Presidenta actual de la Asociación Rikchari Julcamarca

Cuando se les pregunta de que hablaban la temática no dista mucho de la sensibilización que se realiza con las familias y no se aprecia una temática más política de propuestas, solución de problemas, acciones conjuntas etc...

Hablamos de las causas de la desnutrición, que son el agua y la alimentación, así nos decían como alimentarlos, como hervir el agua, en el agua cruda no se ven los bichos, pero ahí están, también cuidado con los animales tenerlos en otros ambientes, sobre el pago de cuotas y estos temas tratábamos. Presidenta actual de la Asociación Rikchari Julcamarca

El acceso al ejercicio del poder público en condiciones de igualdad es imprescindible, las 4 organizaciones admiten que se han sentido aceptadas y validadas en estos espacios, lo cual es un primer y un gran paso para ellas.

Si nos hemos sentido bien, también siempre vamos con compañeras y compañeros y eso ayuda, la gran mayoría es respetuoso con nosotras, poco a poca nos vamos soltando para hablar y participar, se necesita practica para mejorar...aún nos falta mucho, pero ya hemos empezado.

Presidenta actual de la Asociación Rikchari Julcamarca

Tenemos derecho de opinar, de participar, todo, igual somos como hombres, pero nuestras partes íntimas diferentes.... Los hombres, los regidores, los del municipio nos tratan depende, porque de todo hay, pero yo también he sido regidora y si me siento respetada esa es mi experiencia

Respecto a la paridad en las JASS, la gran mayoría de ellas ya forman asociacionismos en equidad, esto si está teniendo repercusiones positivas, ellas validan su liderazgo de esta manera:

Yo me recuerdo que una señora ha llegado a presidente de la JASS y eso no había pasado nunca acá en Julcamarca...Presidenta actual de la Asociación Rikchari Julcamarca.



Llevo 3 años como presidenta y en el municipio me dicen que me quede un año más, me eligieron todos los de mi comunidad. Me han elegido con señores mayores, que no hacen mucho, asique yo hago solita, yo prefiero hacer así, mi secretario no se preocupa para clorar y yo sola, pero así nomás voy a cumplir, como sea, para cumplir. Presidenta de las JASSLos Ángeles en Lircay.

De la relación intrínseca de la mujer y el agua, se recogen estas opiniones al respecto:

Las señoras si eran las que más reclamaban sobre qué tipo de agua estamos consumiendo, en las reuniones provinciales, ellas eran las que siempre metían en agenda el agua, era priorizada, reclamaban desde la infraestructura que no estaba bien ubicada porque si es cierto que la mujer es la primera consumidora de agua, y entonces es conocedora por necesidad y a veces no se la escucha, o no se le da importancia a lo que ellas dicen. Coordinadora del proyecto y responsable del resultado 4

El agua es vida, acá siempre hemos sufrido, y seguimos sufriendo y consumimos un agua no apta para consumo humano...

Nosotras siempre no preocupamos por el agua, si nuestros hijos se enferman, necesitamos cada día para cocinar, para lavar...nosotras más nos preocupamos por el agua...siempre ha sido así.Acá más sabemos las mujeres, porque los esposos salen a sus trabajos y nosotras no más lo tenemos que hacer, más que nada somos nosotras las que sabemos más del filtro, del mantenimiento...Presidenta de las JASS Los Ángeles en Lircay

Sobre la visibilización de las tareas de obtención y manejo de agua desarrolladas tradicionalmente por la mujer, o como lo define el proyecto en el 1.3 del resultado 4, reconocimiento de la población a las aportaciones de las mujeres; nos parece que es un indicador difícil de medir al ser una realidad sutil y simbólica, por ello, a pesar de "cumplir" con la meta esta afirmación supone un cambio profundo de actitudes de la sociedad y la cultura, que tomara su tiempo.

Cuando se les pregunta cómo ha sido la participación en los talleres, si se les convoco a tiempo, si les agrado la metodología y lo que aprendieron así lo expresan:

Yo la verdad, gracias a estos talleres he aprendido a no tener miedo, caminar y hablar directo con los alcaldes, atreverme a hablar, a veces cuando están en campaña te hablan bonito, pero cuando entran algunos ya ni te responden, hasta las regidoras les pedimos apoyo para la asociación y nos dice yo no estoy para esas tonterías. Presidenta actual de la Asociación Rikchari JulcamarcA

Si nos convocan con tiempo, nos reservamos, nos organizamos para asistir, por ese lado, a mí me gustaba participar, aprender, yo trataba de hacer las cosas más rápido y asistir Presidenta de las JASS Los Ángeles en Lircay

Personalmente, para mí, era interesante cuando me dijeron sobre el primer proyecto porque le tengo un especial cariño a Huancavelica y además de que me dio tanto gusto después de tantos años volver a ver a mujeres que eran tan tímidas, ahora lideresas, presidentas de federaciones.

Esos creo los intereses que nos han movido estos años.



En los talleres aprendíamos por ejemplo sobre los derechos y deberes, eso significa que si la autoridad llama o convoca debemos de asistir, y si nosotros necesitamos algo debemos ser atendidos, debemos también como mujeres poder pedir sin que nos discriminen.

Respecto a la problemática, intereses y necesidades presentes y futuras de las mujeres, estas, vuelven a coincidir en el tema de tiempo, en el machismo de su cotidiano y en la necesidad de una economía propia:

A la mujer a veces no nos alcanza el tiempo.... A mí me gustaría que nos siguieran apoyando a las mujeres, porque sigue habiendo machismo, a veces las esposas no van a la reunión y el esposo no les cuenta lo que se trató y ellas no saben lo que está pasando a la comunidad...a veces cuando estamos en puestos directivos, hay hombre que dicen para que entra esa mujer, para que esas mujeres van a ir al municipio a chismosear no más irán y se burlan "Presidenta actual de la Asociación Rikchari Julcamarca

Las mujeres necesitamos más...nos falta mucho a aun, hace falta seguir caminando. Asociación Rikchari Julcamarca

Los problemas de las mujeres son muchos. Uno es que la mujer no puede desligarse rápido del hogar, mañana tengo reunión y me voy, no es posible porque tenemos familia, tenemos animales. El otro problema es la premura económica: muchas veces, las mujeres tenemos que ver eso. También otro problema que tenemos las mujeres es que el qué dirán: dejo mi familia, dejo mi hijo y la gente va a decir que esta mujer anda, que esta mujer dejó a su familia... Y uno de los problemas que más he visto en la mujer es que muchas veces no hay apoyo del esposo".

Lideresa, ACS y participante del proyecto (SeccIla)

A mí me gustaría que se hicieran proyectos productivos mas bien para mujeres, para poder tener también nuestra plata, poder ganar también nosotras.

Este equipo evaluador piensa que introducir el Resultado 4 si bien supuso un limitante por aumentar las metas y las actividades, fue un acierto pues como se ha observado escuchando las voces de las mujeres, hace falta apoyo, el patriarcado, la desvirtualización de lo femenino y las desigualdades intrínsecas a todo ello se vive día a día, a veces de mayor manera en las zonas rurales donde se naturaliza actitudes y valores que denigran y violentan a las mujeres. Sin embargo, no hemos encontrado un equipo técnico preparado para asumir un enfoque de género coherente con el territorio ni con la finalidad que subyace de trabajar el género. Creemos que los enfoques han sido "pobres y simplistas":

En los talleres se incluía también el tema de género: un poquito explicarles en su idioma qué significa género. Esto es, ahora tanto los hombres como las mujeres somos iguales. Sólo a veces, les hacía la diferencia, por ejemplo, sólo en fuerza los varones nos llevan la ventaja, pero nuestros derechos y nuestros deberes son de ambos. Entonces, ambos tenemos que aportar en la mejora del hogar y de la casa. De ambos son los hijos... Hasta bromas les hacía, no? O solita la mamá ha hecho su hijo Y contestaban que de ambos... Por eso, juntos tenemos que trabajar, les decía.

Esta declaración, así como algunas otras que hemos podido recoger del equipo nos lleva a pensar que a veces se ha trabajado el género sin profundizar, sin entender y sin buscar una estrategia acorde con el equipo y la población, todo esto movidos por una inercia de introducir el enfoque de género por que se pide desde las financieras desde hace tiempo, pero que lamentablemente se sigue sin entender; un 70 % del equipo no ha sabido respondernos correctamente al termino de género o enfoque de género.



Creemos que algunos casos, trabajar el género de esta manera, es irresponsable e incluso contraproducente; no es necesario explicar que significa género, desde CSC proponemos vivenciar el género, comprender como funciona en el cotidiano de los participantes y que desde hay ellos mismos sean capaces de diferenciar y deconstruir-se de una manera propia. Cada cual elegirá posicionarse en un lugar que le aporte dignidad, libertad y bienestar personal. El trabajo no es dirigir y adoctrinar es enseñar, llevar a la reflexión, cocrear nuevas realidades.

El autocuidado, los roles compartidos, las nuevas masculinidades...hemos echado en falta un enfoque propio y la integración de los hombres en los procesos de género. Para lograr condiciones de igualdad, es necesaria la participación ciudadana, de hombres y mujeres, sino se visibilizan las desigualdades, las relaciones de poder desde ambos sexos, el cambio no será posible.

Un último apunte, respecto al documento del Diagnóstico de brechas realizado como parte de una de las actividades del Resultado 4, resaltar que nos parece un documento importante para generar información y datos sobre la situación de la mujer en Angaraes, sin embargo no consta la relevancia de cómo y dónde se difundió esta información y cuál fue el beneficio de su resultado. Si generamos documentos deben tener una finalidad más allá de su creación, realizando difusión y asegurándonos que este documento queda en alguna institución local que pueda hacer uso de el en futuras intervenciones en Angaraes.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

1. ¿De qué forma el proyecto aporta a la protección del medio ambiente y a la sostenibilidad ecológica? 2. ¿Se utilizó tecnología adaptada al contexto contemplando criterios de ahorro y eficiencia energética? 3. ¿Se consideraron criterios de conservación de la biodiversidad, generando los mínimos impactos negativos significativos posibles al medio? 4. ¿Se analizaron los impactos de la actuación en el medio, contemplando las alternativas menos lesivas y considerando medidas para su salvaguarda

A pesar de que en el proyecto, no hay resultados y/ o indicadores específicos sobre sostenibilidad ambiental, este aspecto puede considerarse incluido en dos de los cuatro resultados: en el resultado 2: Juntas Administradoras de Agua y Saneamiento (JASS) fortalecidas, gestionan de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento con aplicación del enfoque de género en los distritos de Secclla, Julcamarca, Santo Tomas de Pata y Lircay, y el resultado 3: Actores locales y familias se apropian de prácticas adecuadas de nutrición y manejo de condiciones sanitarias con roles compartidos.

En el resultado 2, se hace referencia a que las JASS gestionan de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento, si bien esta referencia es muy vaga y no habla específicamente de sostenibilidad ambiental. Los tres indicadores correspondientes a este resultado no miden de ninguna manera el impacto ambiental, miden respectivamente: que los sistemas de agua sean gestionados adecuadamente en términos de mantenimiento adecuado, que las JASS cuenten con instrumentos de gestión y la presencia de mujeres en las JASS.



El componente ambiental se podría haber incluido específicamente en el enunciado de este resultado 2 haciendo referencia a la sostenibilidad ambiental, se podría haber incluido en el primer indicador, cuando describe lo que entiende por un "sistema de agua gestionado adecuadamente", y/o se podría haber incluido en un cuarto indicador adicional especifico. De cualquiera de estas tres formas, los aspectos a incluir serían, que la gestión de los sistemas de agua se produce minimizando el impacto ambiental, no se contamina ningún cuerpo de agua cercano, no se vierte ningún producto tóxico en el territorio circundante al sistema de agua, se promueve un uso eficiente y responsable del agua mediante campañas de sensibilización para la población y mediante un correcto mantenimiento de la infraestructura, no se produce ninguna acumulación de residuos, se realiza la correcta gestión de los residuos generados, la gestión se realiza con la mínima alteración posible del territorio, etc.

En el resultado 3, se hace referencia a que actores locales y familias se apropian de prácticas adecuadas de nutrición y manejo de condiciones sanitarias, si bien esta referencia tampoco es muy explícita, estas prácticas adecuadas podrían incluir un manejo adecuado del entorno, que permita minimizar el impacto ambiental. Para este resultado los indicadores miden respectivamente: la incorporación de hábitos saludables por parte de las familias, el mantenimiento de las viviendas en condiciones óptimas, la disposición adecuada de los residuos sólidos y la presencia de agentes comunitarios, más centrados en la promoción de la salud.

En este caso, el tercer indicador (R313) es el único de proyecto directamente relacionado con la sostenibilidad ambiental, cuyo objetivo era que el 50 % de actores locales: familias instituciones públicas como: escuelas, municipalidades y establecimiento de salud, realizan disposición adecuada de los residuos sólidos y excretas en el ámbito del proyecto. Para este indicador según el informe final, el punto de partida era que ninguna institución pública y/o negocio practicaban la disposición de Residuos Sólidos, Como valor intermedio, según el mismo informe, ya se había logrado el objetivo del indicador, con el 50 % de actores locales y familias, realizando disposición adecuada de los residuos sólidos y excretas. Finalmente, como valor al final del proyecto según este informe, 3 actores (familias, escuelas, instituciones públicas) realizan prácticas de disposición adecuada de residuos sólidos y excretas. Esto fue conseguido desde las campañas desarrolladas con las organizaciones de mujeres. En las encuestas realizadas a las familias de los distritos de intervención, el 96% de las personas encestadas cuenta con espacios adecuados para la eliminación de la basura. Este indicador precisó un ajuste durante el proyecto, a la reducción de actores locales a: escuelas, municipalidades y establecimiento de salud. Respecto a esta información, también destacar que no se está especificando como se está produciendo esta correcta disposición de los residuos sólidos y excretas ni cómo se debería realizar.

La sostenibilidad ambiental también se podría haber mencionado específicamente en el enunciado del propio resultado 3, en el resto de indicadores de este resultado y/ o en un indicador adicional, incluyéndose aspectos como: se produce la correcta evacuación de aguas grises en los puntos de lavado de manos, se promueven actividades para preservar el medio ambiente en las comunidades para las familias y centros comunitarios, no se contaminan cuerpos de agua en las comunidades, se fomenta de forma continuada la separación y adecuada gestión de los residuos, se incentivan actividades para el reciclaje de los residuos, se realizan campañas de sensibilización ambiental, de recogida de residuos sólidos, etc.



No aparecen desarrollados aspectos como el uso de tecnología adaptada al contexto contemplando criterios de ahorro y eficiencia energética, criterios de conservación de la biodiversidad, generando los mínimos impactos negativos significativos posibles al medio. No se analizaron los impactos de la actuación en el medio, contemplando las alternativas menos lesivas y considerando medidas de mitigación de impacto ambiental. Sin embargo, en este trabajo no se consideran trabajos de construcción, sino de mantenimiento de los sistemas de agua y saneamiento, los cuales en principio podemos considerar que generan un menor impacto ambiental.

La sostenibilidad ambiental, asegurando todos los aspectos mencionados, debería haber estado más presente en el proyecto de forma transversal, esto se hace más necesario al tratarse de un proyecto que trabaja aspectos de agua y saneamiento, promoción de la higiene y unos planes de trabajo continuados con las JASS.

DIVERSIDAD CULTURAL

1. ¿Se han respetado, fomentado o tenido en cuenta la carga cultural y las costumbres o tradiciones propias en el enfoque y ejecución de las actividades planteadas en el propio proyecto? ¿Qué se ha visto de positivo/negativo en ello? 2. ¿Ha contribuido el proyecto al fortalecimiento de la identidad cultural? ¿Ha sido adecuada la integración del enfoque intercultural en los distintos niveles, de organización, de formación, de contenidos y de estrategia? 3. ¿Se ha fomentado el reconocimiento de sus derechos de desarrollo cultural, incorporando la educación intercultural bilingüe como un bien patrimonial?

"Yo creo que hablar quechua es una gran ventaja al trabajar en los ámbitos donde me he desempeñado, manejar el idioma de las poblaciones beneficiarias de los proyectos, conocer también cómo es la dinámica cultural en esos grupos poblacionales ayuda a adentrarse de la mejor manera y vincularse mucho mejor"

Equipo técnico AMC

Partimos mencionando que para nosotras un proyecto de desarrollo que respeta, considera y confluye con la mirada de los diferentes actores involucrados en su implementación, como en este caso sería con la visión respecto a la salud y al cuidado del agua de las familias y comunidades andinas con las que trabaja, podemos considerarlo un proyecto que toma en cuenta la diversidad cultural.

En la formulación del proyecto, se hace énfasis en el respeto a esta diversidad cultural, que se reconoce presente en las comunidades y familias participantes de la siguiente manera:

"La población mantiene características culturales que expresan no sólo su relación especial con su entorno, sino la riqueza y pertinencia de los conocimientos, tecnologías y prácticas desarrollados a lo largo de los siglos para el manejo de su ecosistema y su uso sostenible para el desarrollo: calendario festivo, agrícola y comunal, normas de conducta y valores expresados en mitos y leyendas, formas de organización comunal que valoran el bien común y promueven la reciprocidad"



En base a estas características culturales se plantea la estrategia de intervención del proyecto de trabajo con la JASS y las familias. El proyecto ha tomado en cuenta los siguientes aspectos más formales:

- Coordinación con las autoridades comunales para el trabajo con familias y JASS.
- Capacitaciones y formaciones realizadas mayormente en idioma quechua¹⁶, aspecto que no se incentivaba en los espacios de concertación a nivel distrital o provincial:

"El equipo hablaba maravillosamente quechua, pero en espacios en los que participaba el equipo no se desenvolvían en quechua. Yo les decía si ustedes hablarían en quechua las mujeres van a estar más motivadas para hablar, porque es la lengua en la que ellas están cómodas para hablar. Las mujeres que no manejan bien el castellano no se van atrever a participar"

Equipo técnico AMC

Tomando en cuenta nuestro acceso limitado a la información, no es posible valorar este aspecto en toda su amplitud, pero a modo de conclusión podríamos mencionar que:

- 1) Se ha tomado en cuenta la diversidad de cultural en la implementación del proyecto P159, pero manteniéndose en el aspecto formal (uso del quechua para comunicarse con familias o coordinaciones con juntas comunales).
- 2) Hay mucho trabajo aún por realizar en la zona para revertir la poca valoración de los saberes y conocimientos de las comunidades que tienen algunos funcionarios y/o personal gubernamental, algo a lo que el proyecto podría haber aportado con mayor énfasis:

"Es un poco complicado por lo que ellos sólo hablan quechua y, aunque hables quechua como el ingeniero, es muy cerrada ahí la gente, porque como sus antepasados ya lo hacían, ellos se quedaban en eso nomás. Eso se convertía en un problema, por ejemplo, cuando recibían los materiales que les donaban, como baldes, bidones, lejía y cloro para purificar el agua, y luego no hacían uso de ellos. Se lo guardaban o si no, hacían uso para otras cosas, no netamente para lo que se ha designado" exTrabajadora del Tambo de la comunidad de Chahuarma (Lircay), 38 años

COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD:

1. ¿Hubo complementariedad con otros proyectos o experiencias relacionadas al fin de lograr los objetivos de la intervención? 2. ¿Hubo coordinación de Madre Coraje con otros actores de la cooperación española/andaluza en el País?

¹⁶ Mencionamos "mayormente" porque hemos tenido acceso a un video de trabajo con las ATM donde se mostraba una capacitación a las JASS a cargo del personal municipal realizada en castellano y con material (powerpoint) en el mismo idioma. Igualmente, en las fotografías de las capacitaciones con personal de salud, se aprecian rotafolios con mensajes en castellano. Entendemos que no son capacitaciones realizadas por el equipo del proyecto, pero sí en coordinación con él.



En primer lugar, a diferencia de lo ocurrido en el proyecto que lo antecede, en donde la ejecución fue implementada coordinadamente entre las 3 instituciones: SSLP, AMC y SICRA; para el P159, solo se mantuvo la alianza entre SSLP y AMC, quedando distribuidos los roles de ejecución y financiamiento respectivamente.

Por otro lado, la alianza AMC-SSLP no se limitó solo al P159, sino que también estuvo a cargo del P164 repitiendo los mismos roles. Sin embargo, y según las fuentes proporcionadas, no se ha podido constatar que hubiese estrategias de complementariedad entre ambos proyectos, ni que compartieran actividades en común. Del mismo modo, tampoco hay fuentes que señalen que haya habido una estrategia de trabajo coordinado entre SSLP y SICRA, a pesar de que esta última ejecutase – en paralelo – un proyecto financiado por AMC.

Ahora bien, a pesar de que parece no haber estrategias de complementariedad con otros proyectos, sí hubo – hasta cierto momento – la intención de un trabajo coordinado junto a instituciones estatales, como las ATMS, los centros de salud o las IIEE. Así mismo, el proyecto busco impulsar un espacio de coordinación interinstitucional en donde la coordinación era con algunos programas sociales como Juntos.

De esta manera, y según las fuentes disponibles, esta son todas las experiencias que pudieron haber de trabajo complementario o coordinado entre el P159 y otros proyectos o instituciones

ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS:

- 1. ¿Qué derechos abordó este proyecto? ¿Se ha incorporado los derechos humanos en la lógica de la intervención? ¿Existe un análisis de las partes implicadas en torno a las categorías de titulares de derechos, de obligaciones y responsabilidades? ¿Los actores implicados, y particularmente los titulares de derechos, han tenido una participación activa durante las fases de diseño y ejecución de la iniciativa? ¿Se abordaron las causas que subyacían al incumplimiento de estos derechos? ¿Se ejercen plenamente?
- 2. ¿Qué rol juegan los responsables del cumplimiento de estos derechos? ¿Qué acciones se deben tomar para mantener o mejorar la situación?

Para nosotras, un enfoque basado en derechos es "un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo se basa en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a promover y proteger los derechos humanos". Desde ahí, partimos y tomamos en cuenta aspectos como la participación, el empoderamiento, la rendición de cuentas o la no discriminación y prestación de atención a grupos vulnerables.

En este sentido y, como ya mencionamos en **Pertinencia**, este proyecto está busca contribuir al ejercicio de tres derechos, como son el derecho a la salud, a servicios de agua y saneamiento de calidad, así como a la participación ciudadana. En la formulación misma del proyecto, encontramos un análisis breve sobre cuál es la problemática que



afecta a la consecución de estos derechos en la provincia de Angaraes, así como un análisis de quiénes son los titulares de obligación y de responsabilidad de estos derechos, poniendo especial atención al trabajo con mujeres y con las JASS, que forman parte de comunidades indígenas andinas.

Durante la implementación del proyecto, se ha trabajado con todos los titulares de obligación, como son el sector salud, el ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, la Unidad de Gestión Educativa – UGEL y los gobiernos provincial y distrital a través de sus ATM. El trabajo del equipo técnico se ha centrado fuertemente en trabajar con estos actores con el objetivo de que sean ellos los que ayuden a fortalecer el ejercicio de estos derechos en familias y comunidades. Sin embargo, es justamente en este punto en el que **el trabajo del proyecto queda limitado**:

- No se ha logrado empoderar a los titulares de derechos, como JASS o familias, porque los gobiernos locales no han tomado en cuenta sus propuestas ni dedicadorecursos a fortalecer estos derechos anteriormente mencionados.
- A estar los recursos del proyecto más enfocados en el trabajo con los titulares de obligación, no se ha dado el seguimiento o acompañamiento a los mismos para que trabajen con las comunidades y familias.

Para nosotras, la apuesta por el empoderamiento y la participación de los titulares de derechos en el ejercicio de los mismos es la apuesta más sostenible y eficiente para contribuir al cumplimiento de los mismos. En este caso, el trabajo con las organizaciones de mujeres nos parece que ha sido la apuesta más efectiva del proyecto para lograr la consecución de los tres derechos anteriormente mencionados:

"Yo también he salido, no sólo de mi comunidad y de mi distrito, sino empecé a salir un poco más allá para ver la realidad de otros sitios y también compartiendo todo eso y diciendo cómo hacen en otros sitios: las organizaciones de mujeres hacen así, nosotras las mujeres también podemos tomar algunos cargos... El miedo de muchas mujeres también era que no saben leer ni escribir, pero en muchas comunidades ahora las mujeres están diciendo que sí van a poder aunque no sepan leer ni escribir, porque hay otra mujer que las acompaña y sí están animosas. Ellas dicen que sí pueden y que sí van a hacer, aunque pudiendo o no pudiendo, con sus falencias en los primeros años, pero sí, están empujando"

Lideresa de la comunidad de Maray y vicepresidenta de la FEMUPA (Secclla), 37 años

"El proyecto ha plantado una semillita para seguir trabajando [...]. Me encantaría que ya las mujeres estemos despiertas y que tengamos una representación en los gobiernos... y tener así tal vez más espacios para las mujeres, para que podamos decidir libremente; que hablemos sin tener miedo y de lo que sentimos como mujeres. Como una telarañita, no decir que estamos solas sino que somos más mujeres que estamos atrás"

Presidenta de la FEMUPA y ACS de Lircay



3. ¿Los sistemas de monitoreo y supervisión han reunido información sobre la situación de los derechos humanos y sobre los factores que contribuyen a promover su ejercicio?

Como ya se mencionó en **Eficiencia**, el sistema de monitoreo y evaluación ha estado centrado en **medir los avances del proyecto en cuanto a actividades e indicadores**.

Como hemos visto en la revisión de los informes de monitoreo de la responsable de AMC, el equipo técnico ha realizado un esfuerzo en reunir información de contexto que podría dar luces sobre cómo apuntar más eficiente y eficazmente a la consecución de estos derechos. Sin embargo, no tenemos constancia sobre cómo se ha avanzado a este respecto.

Conclusiones y recomendaciones

Debido a que el documento es amplio y ha superado la extensión de un documento de evaluación estándar, nos parece pertinente ordenar las conclusiones de la siguiente manera; primero encontrareis una introducción a la que le acompaña una breve conclusión general que será desarrollada en los siguientes apartados en donde daremos una conclusión por criterio acompañada de las recomendaciones al caso, para finalizar se realizaran conclusiones y recomendaciones para cada Institución participante.

El proyecto "Allin Ayllu: Familias campesinas fortalecen condiciones para el ejercicio del derecho a la salud con enfoque de género en la provincia de Angaraes, Huancavelica" (P 159)" forma parte de un proceso de 7 años donde las Ongs Asociación Madre Coraje, España y Salud Sin Límites, Perú, en colaboración en una primera parte del proceso con la ONG local SICRA, Huancavelica; han velado por cumplir el derecho a un agua de calidad y el derecho a unos medios de saneamiento adecuados para prevenir enfermedades y preservar así la calidad de los recursos hídricos. Además, al acceso y la disponibilidad en el P159 se suma otro elemento del proceso que se refiere al ejercicio del derecho de la salud. Para poder ejercer ese derecho debe existir una alineada y eficiente articulación de los actores que giran alrededor del agua y fortalecer las responsabilidades que les compiten.

Por ello **en el P159 se buscaba reforzar la red de organizaciones civiles e institucionales** que se encuentran alrededor del agua en cuatro distritos de la provincia de Angaraes (Julcamarca, Seclla, Sto Tomas De pata Y LIRCAY) tomando este recurso y su uso en condiciones óptimas, como un indicador fundamental de mejora de la calidad de vida.

A priori la lógica secuencial del proceso de intervención que se siguió en estos últimos 7 años es alineada y pertinente; acceso / disponibilidad / fortalecimiento de la red organizacional de agua, Sin embargo, como se ha podido demostrar a lo largo de este documento de evaluación, el proceso en sí arrastra una serie de debilidades desde el punto de partida que no han sido asumidas y tomadas en cuenta.

Por todo ello concluimos que el proyectoha trabajado, principalmente, con diferentes grupos de población, fortaleciendo capacidades, mejorando y articulando la red de



actores alrededor del saneamiento básico y el agua potable. Hablaríamos en general de un impacto medio bajo de la intervención, no por sus acciones, que como hemos señalado han llegado a cumplirse, sino más bien por el diseño del proyecto y la estrategia común elegida, la cual se ha apoyado en la búsqueda de soluciones confiando en la estructura institucional local, municipalidades en general en vez de confiar en la gestión comunitaria del agua; creemos que los beneficios y efectos de esta intervención hubieran sido mayores si se hubieran apoyado firmemente en crear redes comunitarias efectivas, empoderando a la población más allá de la estructura; nos parece que puede llegar a tener un efecto más directo y diferenciador en la realidad de los contextos de intervención. Destacamos además cuatro razones principales que también han motivado este bajo impacto: un diseño con una muestra de población demasiado grande de la misma manera un territorio de cobertura muy amplio, un personal insuficiente para cubrir todas las metas sugeridas y dos instituciones participantes con un bajo nivel de acuerdo y coordinación estratégica. A estas razones podríamos sumarle la llegada de la pandemia a nivel mundial que les impidió cerrar el proyecto formalmente,

Conclusiones y recomendaciones por criterios

✓ PERTINENCIA Y ALINEAMIENTO

Conclusiones:

- -La pertinencia y el alineamiento de un proyecto se mide según los mecanismos que se establecieron en el diseño para identificar las prioridades y necesidades de la población destinataria y hasta qué modo esta misma población tuvo acceso a los lineamientos y procesos de identificación del proyecto, El P159 no cuenta con una línea base, ni un diagnóstico inicial, puesto que el árbol de problemas del diseño se alinea con los resultados del PDTI y el proyecto puente P158, cabe resaltar que tampoco en estos dos proyectos anteriores se realiza un diagnostico o una línea base formal y participativa. A este vacío de alineamiento se une que los expedientes técnicos del PDTI y P159 son formulados por consultorías externas foráneas; las cuales realizan su servicio mediante un trabajo de gabinete y reuniones puntuales con las instituciones participantes y algunos actores claves de la intervención (mayormente, funcionarios, directivos, alcaldes, interactuando poco o nada con la población en general).
- Con todo esto concluimos que este proyecto cuenta con una pertinencia baja respecto al alineamiento con la población puesto que no se realizó ninguna metodología que implicara a la población en el diseño y en la identificación de problemas impidiendo que ellos mismos pudieran hacerse dueños del proceso y proponer soluciones sostenibles basadas en sus prioridades y necesidades a la medida de sus posibilidades. Además, no tuvieron en cuenta las particularidades de los 4 distritoshomogeneizando la problemática y sin posibilidad de evidenciar las diferencias respecto a los intereses de cada territorio, que como ellos mismos reconocen son distintas.
- Si hablamos de **alineamiento y la pertinencia con los planes, programas y políticas** locales, regionales y nacionales la **pertinencia seria alta**, puesto que se ha hecho mucho esfuerzo en alinearse con el Programa de Incentivo nacional en la consecución de metas,



además de seguir las directrices del **Pr**ograma Nacional de Saneamiento Rural y de los Planes de Desarrollo Concertado de Angaraes de acuerdo a lo que rige el agua. Aunque esto es positivo a priori, el arduo trabajo que tuvo que desarrollarse con el cambio de gestión para llevar a cabo este alineamiento de planes, hizo que el equipo invirtiera tiempo y esfuerzo restándole atención a otras metas como la capacitación de las JASS.

Recomendaciones:

- -Realizar diagnósticos y líneas de base de corte participativo antes de comenzar la formulación del proyecto; formar un equipo de formulación en donde se encuentren personal profesional de la zona, profesionales de las instituciones implicadas y algún actor clave de organizaciones de base. Involucrar a la población en el diseño del proyecto, asegura una pertinencia de la intervención en un alto porcentaje, además de validar el rol protagónico de la población destinataria como agente de cambio dentro de los procesos de cooperación al desarrollo.
- Recomendamos las siguientes metodologías para la realización de los trabajos de diseño y formulación:

Cuadro 45. Metodologías de buenas prácticas de higiene

Metodologías participativas de buenas prácticas de agua, saneamiento e higiene.

- Método PHAST (ParticipatoryHygiene and SanitationTransformation, Participación en la transformación de la higiene y del saneamiento)
- Método CHAST (ChildrenHygiene and SanitationTransformation, Participación de los niños en la transformación de la higiene y del saneamiento)
- Método SARAR (Self-esteem, associative strength, Resourcefulness, Action planning and Responsability)
- Método EPR (Evaluación Rápida Participativa)
- Método TAP (Técnica Avanzada de Participación)
- Método GRAAP (Grupo de Investigación y de Apoyo a la Autopromoción Campesina)
- Método SANTOLIC (Saneamiento Total Liderado por la Comunidad)
- Método de uso de guías específicas

✓ COHERENCIA

Conclusiones:

- Se distinguen indicadores y metas muy superiores a la cobertura de tiempo con la que cuenta el proyecto, además algunos de los valores iniciales de entrada, no se encuentran justificados, así como tampoco se distinguen variables para algunos indicadores cualitativos de cambio de hábitos y actitudes de la población, quedando indeterminado la manera de medir algunos de ellos. Por ello concluimos que la coherencia interna respecto a objetivos-indicadores-actividades-metas-tiempo-presupuesto- equipo-cobertura territorial es baja. No encontramos una estrategia de diseño justificada, tampoco aparecen en el marco lógico los fundamentos externos que condicionan el



éxito del proyecto (Supuestos de éxito) así como tampoco se mide la diferencia de estos fundamentos, los riesgos que puedan suceder a lo largo de la ejecución (Mapeo de riesgos).

Recomendaciones

- Recomendamos en futuros proyectos realizar hipótesis por resultado, así como un mapeo de riesgos, además de diseñar un cronograma teniendo en cuenta los recursos disponibles: humanos, materiales y de tiempo, para encontrar una coherencia la hora de la ejecución, contando con efectos imprevistos y previendo estrategias de superación.
- Si se encuentran algunos impactos no esperados o imprevistos externos durante la ejecución se recomienda revisar y reformular la Matriz de planificación fortaleciendo finalmente la coherencia interna con la realidad contextual de cada momento.

✓ ALINEACION DE LAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES

Conclusiones:

El trabajo conjunto entre instituciones siempre supone grandes retos de conciliación de perspectivas y de formas de hacer, puesto que cada una trae sus conocimientos, experiencias y cargas culturales propias de su territorio y de sus previas y actuales, tanto a nivel de funcionamiento interno como a nivel de intervención social. Un proyecto donde conviven varias copartes requiere un acompañamiento y un monitoreo con mayor alcance. Creemos que los roles y funciones no han estado bien definidos, se ha delegado responsabilidades a personas que no debían de asumirlas, y otros no han cumplido su rol como ameritaba, esto ha generado conflictos y estrés evidente en el equipo técnico en campo.

La conclusión subyace por si misma al finalizar este proyecto, la institución ejecutora está en una profunda crisis interna y de la alianza interinstitucional (AMC-SSLP) no podemos observar resultados, además se ha evidenciado en el trabajo de esta evaluación la poca comunicación entre estas organizaciones y un conflicto de intereses que no les ha permitido realizar un cierre con interaprendizaje.

Recomendaciones:

- Asumir el trabajo entre varias organizaciones como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento, en donde se realice un Plan interinstitucional colectivo entre las organizaciones implicadas al comienzo de la alianza, buscando estrategias y analizando: los expertis y limitaciones de cada organización, los puntos en común y en discordia, una definición clara del rol de cada personal, herramientas de monitoreo y comunicación agiles y efectivas etc. Estos planes pueden realizarse a dos años o la estrategia temporal que las organizaciones crean más efectivo.
- Este trabajo de coordinación y alineamiento entre organizaciones debe estar presupuestado en cada intervención y dirigido por un facilitador externo,



experto en alianzas organizacionales. Los momentos de revisión, reflexión, seguimiento, cambio de estrategia, superación de conflictos... son esenciales para asegurar el cumplimiento de objetivos más allá de la cuantificación de metas.

El objetivo es afianzar vínculos, forjar el compañerismo y lograr una mejor convivencia y desarrollo del trabajo en el ambiente laboral. Términos como cuidado emocional dentro de las organizaciones, autocuidado, autoanálisis, reflexión colectiva, comunicación autentica, resolución de conflictos, deben comenzar a formar parte del trabajo de cooperación al desarrollo, CD, humanizar los procesos y superar las inercias productivistas es urgente, los profesionales de la CD se han convertido más en "cumplidores de metas" que en "cumplidores de sueños" o agentes de cambios y transformaciones reales.

✓ EFICACIA

Conclusiones

Reconocemos el cumplimiento de la gran mayoría de actividades formuladas dentro del marco lógico para los 4 resultados. Sin embargo, el cumplimiento de todas esas actividades no asegura la consecución de los objetivos propuestos. Porque por un lado no se ha contado con un diagnóstico o línea de base que verifique el grado de avance "real" y por otro, algunos indicadores no son los más adecuados para la medición.

Queremos destacar las estrategias más eficaces que se han dado en la ejecución de este proyecto, aunque a todas ellas les falte el seguimiento y la sostenibilidad en el tiempo: impulsar los espacios de incidencia para el intercambio entre actores, el acompañamiento a las ATMS para el cumplimiento las metas del programa de incentivos del MEF, y finalmente la más destacada para esta evaluación, el logro de generar propuestas desde las organizaciones de mujeres y ser presentadas a los espacios municipales para lograr su aprobación y la designación de presupuesto.

Finalmente, en relación con trabajo de fortalecimiento a las JASS, el proyecto no ha logrado ser eficaz más allá de la consecución de los libros de gestión y del impulso a la participación de las mujeres: al cierre del proyecto, la intervención no ha logrado que las JASS gestionen de manera sostenible los servicios de agua y saneamiento en las diversas comunidades de intervención.

Recomendaciones:

- Cuando el Marco Lógico, apunta a trabajar con varias categorías de actores a través de resultados distintos, se recomienda hacer un análisis en el diseño desde un enfoque como el de la Teoría de Cambio, para tener en cuenta que dimensión de cambio que se está buscando (personal, relacional, cultural o estructural) e incidir desde hay en la construcción de las actividades y metas con una lógica secuencial y dimensional.
- Generar espacios colectivos de reflexión y evaluación del proceso dentro del equipo del proyecto, periódicos y constantes, motivar también la **autoevaluación**



- o Metaevaluacion de los responsables de cada resultado para que ellos mismos puedan generar mejoras de la actividades y acciones que están llevando a cabo.
- Construir y realizar mediciones con indicadores de proceso y de resultados, estableciéndose para ello un mecanismo que garantice transparencia y rendición de cuentas. Se requiere que el acompañamiento o la asistencia técnica del proyecto sea hasta la obtención del producto y resultado final establecido o acordado entre el proyecto y los beneficiarios.
- Explorar nuevas formas metodológicas de sensibilizar y capacitar a la población para facilitar la integración del conocimiento y su continuidad en el tiempo. Lo oral, lo visual, lo vivencial y la puesta en práctica de aprendizajes activos son métodos con buenos resultados.
- La resolución de conflictos es un tema clave para tener en cuenta dentro de cualquier proyecto y en este especialmente puesto que el tema del agua siempre ocasiona problemas y conflictos entre vecinos en las comunidades, por lo que sería bueno trabajarlo en próximas intervenciones con los socios de las JASS.

✓ EFICIENCIA

Conclusiones:

El presupuesto no guarda correlación con la magnitud de los resultados y la cantidad de actividades. Como ya se mencionó, la formulación realizada en Perú se modificó en España sin tomar en cuenta las repercusiones que la inclusión de un cuarto resultado con 5 actividades más pudiera tener en el presupuesto.

Es importante tomar en cuenta la distribución de los costes indirectos entre las entidades ejecutoras en proyecto con alta exigencia administrativa. Los costes indirectos apoyan en el funcionamiento regular de las instituciones ejecutoras y sirven de sostén a la ejecución del proyecto (administración, personal de planta, etc.). En el caso del proyecto P159, hay una entidad ejecutora y un socio local que también ejecuta. Ambos tienen similar estructura (sede central y oficina en terreno) y necesitan de los costes indirectos para funcionar, por ello se han destinado estos costes a sostener a la plantilla de las organizaciones en vez de poder destinarlos a otros fines.

No se ha visibilizado el aporte local en el presupuesto, lo que implica que o no se ha llegado a dar o no se ha valorizado. Buscar el aporte local es importante para lograr el compromiso de los actores con la propuesta.

Recomendaciones:

- El perfil del equipo es importante. Priorizar el perfil y buscar alternativas para contratar a profesionales que se ajusten a las necesidades del puesto y que puedan aportar al equipo en general.
- El equipo tiene que entender y apropiarse del sistema de seguimiento y monitoreo. Hacer monitoreo y seguimiento no es rellenar formatos y entregar cada mes, el seguimiento debe ser una oportunidad permanente de tomar el pulso al proyecto y decidir cómo maximizar la eficiencia y el impacto de las actividades. El equipo tiene que entender el sentido del monitoreo, apropiarse



- de este sentido y ver los instrumentos como una herramienta básica de su trabajo, como su brújula.
- Generar espacios de diálogo entre las organizaciones implicadas para llegar a unos consensos básicos sobre el uso del presupuesto incorporando todas las miradas.
- La buena coordinación del equipo, promueve la comunicación interna y el apoyo mutuo, así como la implicación de cada uno de sus miembros; esto lo consideramos un factor clave para la eficiencia en el trabajo.
- Los presupuestos asignados para la cooperación al desarrollo en los últimos años se han disminuido notablemente, pero sin embargo no se disminuyen las metas y la consecución de actividades, por lo se deben de buscar nuevas formas de contratación de los equipos técnicos que busquen ser eficientes y eficaces. Recomendamos como un modelo experimental, que la contratación del equipo cuente con un personal fijo preferiblemente local (coordinadora, supervisor/a y administrador/ a) y un personal temporal (responsables de actividades); cada personal temporal debe contar con el expertis necesario para desarrollar su resultado. Para que esta idea funcione es importante tener momentos de integración y planificación estratégica colectivos que pueden ser: momento de comenzar el proyecto, en el cual se encuentran todo el personal: equipo fijo y el equipo temporal, se visualiza y concreta el cronograma y calendarización de todos los resultados y actividades realizando simultáneamente un mapeo de riesgos y la búsqueda de posibles soluciones; en este momento se definen los roles y las funciones de cada cual además de los formatos de seguimiento y monitoreo, así como los medios de verificación de cada actividad que se presentaran con un informe final de cada resultado que realizara cada responsable de resultado. La coordinadora o coordinador deberá acompañar el proceso de intervención como un observador que integre todas las etapas y las pueda dar continuidad. Otro momento podría ser en la mitad de la intervención y al finalizar. Estos encuentros del equipo técnico fijo y personal deben ser momentos de trabajo en integración, para motivar que cada uno de ellos comprenda los objetivos del proyecto y se sienta parte del proceso de transformación y cambio.
- Este modelo experimental reduciría el presupuesto destinado a personal fijo que es más de la mitad de presupuesto de casi todas las intervenciones.

✓ IMPACTO

Conclusiones:

- -Se han cumplido casi todas las metas al 100% pero sin embargo el impacto de las acciones es de un **nivel bajo medio**, consideramos casi todas las actividades con **un impacto a corto plazo "momentáneo**", esto se corrobora con la población participante en donde la relación causa efecto queda limitada y olvidada en el tiempo.
- -Si valoramos el P159 como parte de un proceso podríamos considerar que algunos efectos has sido beneficiosos como el trabajo con las organizaciones de mujeres. Pero analizando la ejecución del proyecto por separado e integralmente encontramos un



impacto bajo a corto plazo quehubiera podido ser mejorado modificando el diseño del programa y la estrategia de acción (racionalidad)

Recomendaciones:

- Dar continuidad al trabajo con organizaciones de mujeres.
- Fortalecer a las comunidades y organizaciones de base, trabajar el empoderamiento del Rol de Agente Comunitario de Salud ACS, también dar seguimiento a las posibilidades de los Comités Ambientales de Monitoreo, generados en este proceso
- Atender o hacer seguimiento al impacto negativo que se genera en la población destinataria al no poder cubrir a todas las personas con los mismos beneficios.
- Fortalecer el trabajo con las **poblaciones más vulnerables**.
- No homogeneizar la problemática en futuras intervenciones, teniendo en cuenta las peculiaridades y necesidades de cada territorio.

√ SOSTENIBILIDAD

Conclusiones:

La sostenibilidad de un proyecto implica que se han generado las capacidades en el territorio y en los actores para darle continuidad de manera autónoma a lo trabajado en el proyecto. En tal sentido, se vuelve necesario que los beneficiarios directos se apropien del proceso.

En función a ello, se concluye que el proyecto no ha logrado alcanzar las condiciones y capacidades necesarias para darle sostenibilidad y continuidad al proceso desarrollado ni con las familias, ni con las JASS y las ATMS, tampoco, con el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres que recién comienzan en el recorrido de empoderamiento y posicionamiento social.

No obstante, y considerando una posible nueva intervención en los territorios que busque sembrar las condiciones para una sostenibilidad real, se debe resaltar como oportunidad la identificación del trabajo con estos actores fundamentalmente: usuarios/as de las JASS, mujeres y ACS. Una estrategia que parta del trabajo con ellos, junto a la experiencia que se tiene en los territorios y a una adecuada metodología participativa y reflexiva posibilitarían crear las condiciones para la sostenibilidad de la gestión comunitaria de los servicios de agua y saneamiento.

Recomendaciones:

- Buscar estrategias para incorporar a los beneficiarios como protagonistas en todo el proceso del proyecto, es necesario que los beneficiarios participen activamente en todo el proceso del proyecto, se apropien del mismo y sean ellos realmente los protagonistas. Además, las propuestas que se gestan fuera de las localidades y/o de las organizaciones locales deberían ser presentadas y aprobadas en



asamblea por las comunidades participantes validando la apropiación y el alineamiento.

- Promover que las organizaciones y actores comunales asuman motivados, capacitados y con legitimidad social los roles de promotores locales o ACS en cada territorio de intervención. Lo que va a darle continuidad a la asesoría técnica y a la capacitación para cuando culmine el proyecto, será el trabajo que hagan los promotores desde las organizaciones sociales y de productores de la microcuenca y sea reconocido o legitimado por los agricultores y la población.
- Promocionar el interés colectivo, agendas comunes por territorio y fortalecer las organizaciones sociales existentes. La sostenibilidad supone el empoderamiento alrededor de una agenda común de desarrollo sostenible, autogestión y acuerdos con terceros garantizando la autonomía e implementación de iniciativas.
- Replicar estrategias de sostenibilidad que han funcionado en otros proyectos de saneamiento básico y agua potable, bajo enfoques de gestión comunitaria como SANTOLIC y PHAST. La iniciativa PHAST se basa en que no se producirá ningún cambio duradero en el comportamiento de la gente sin una concienciación y comprensión de la salud. La gente debe creer que una mejor higiene y saneamiento conducirá a una mejor salud y a una mejor vida, el comportamiento sólo cambiará de forma significativa y se mantendrá cuando la gente entienda y crea en los conceptos de salud. La creencia es la base de todo cambio de comportamiento duradero y, sin ella, los cambios vuelven pronto a los antiguos patrones de comportamiento.
 - -Tener en cuenta los factores que influyen de forma negativa en el logro de la sostenibilidad del proyecto, queremos resaltar la situación mundial del Covid-19, un riesgo tan inesperado que era imposible de mapear previamente, y que afecta a los derechos de reunión y movilidad de las personas, generando un escenario totalmente nuevo, donde se hace muy difícil proseguir con acciones como los espacios de incidencia, las reuniones de las organizaciones de mujeres, ect. Se deben plantear alternativas para superar esta situación, teniendo en cuenta la brecha tecnológica que se evidencia especialmente en el mundo rural.

✓ GENERO

Conclusiones:

La transversalización de género es un término muy amplio que, lamentablemente, a menudo no se entiende, se impone desde hace varios años como requisito esencial en la formulación del expediente que "quiera ser aprobado". Incluir este enfoque transversal "presionados "por las financieras sin ahondar en si las organizaciones ejecutoras cuentan con herramientas y el entendimiento necesario sobre el tema como para llevarlo a terreno es un acto irresponsable. Trabajar con organizaciones de mujeres o realizar un diagnóstico de brechas, no significa que estamos transversalizando el género. Transversalizan es traspasar todas las capas del entramado de un proyecto, desde la organización interna del equipo hasta la última capacitación técnica. Merece un trabajo



profundo de asimilación individual de conceptos y un trabajo de análisis de las relaciones de genero del territorio de intervención. Creemos que en este proyecto las instituciones participantes no han sido capaces de asumir esta transversalización, realizando actividades o acciones con mujeres o sobre mujeres, que por supuesto valoramos como positivas, pero no llegan a cumplir con las premisas que se busca al agregar este criterio.

Recomendaciones:

- Se recomienda que exista una capacitación inicial para el equipo desde la perspectiva de género de un o una facilitadora experta en el tema, para poder "vivenciar el género" por parte del equipo del proyecto, nos parece prioritario, para que cada cual pueda profundizar en sus actitudes cotidianas con sus iguales y con el sexo opuesto, identificando sus propios prejuicios y estereotipos. A partir de este trabajo personal y este entendimiento individual de las competencias que heredamos del sistema patriarcal; el equipo diagnosticara el enfoque de género más apropiado para la población destinataria, en donde todos aplicarán una misma observación y metodología basada en la empatía y en la asertividad para respetar las diferencias.
- Estos talleres de "Vivenciar al género" que se realicen con el equipo se pueden replicar con las poblaciones destinatarias, adaptándolas a las necesidades que se identifiquen, sería una forma de asegurar que el contenido y las dinámicas que se utilizan son acordes con el enfoque de género.
- Continuar con el trabajo de fortalecimiento organizacional para organizaciones de mujeres, acompañado de cursos de liderazgo, o promover una escuela de liderazgo municipal para mujeres en donde se empodere y prepare a mujeres jóvenes que puedan liderar organizaciones de mujeres de una forma eficaz. Es importante reflexionar sobre los tipos de liderazgo con las mujeres puesto que a menudo ellas adoptan liderazgos de corte masculino, transformar la autoridad y el poder; diferenciando las formas de liderazgos femeninas
- Se recomienda atender las **necesidades psicoemocionales de las mujeres,** trabajando el desarrollo personal y el conocimiento profundo de sí mismas desde el enfoque de **Salud Mental Comunitaria**.
- Los proyectos económicos productivos han sido solicitados e identificados como un interés común de todas las mujeres entrevistadas. Los proyectos que recomendamos han de promover iniciativas productivas sostenibles a nivel local, preferentemente basados en economías de circuitos cortos para evitar la dependencia externa y el estancamiento de las iniciativas al finalizar los proyectos.
- El trabajo con grupos de hombres desde el enfoque de nuevas masculinidades nos parece importante poder comenzar a practicarlo en próximas intervenciones. No es necesario utilizar los términos de nuevas masculinidades o genero para trabajar con la población, a menudo estos términos confunden más o traen resistencias.

Firmado: Patricia Ortega Marcos