



Recolección de la evaluación del proyecto

Inclusión Socioeconómica de Personas con Discapacidad en Bolivia

Evaluación Externa

Programa: Humanity & Inclusion

Fecha: noviembre de 2021

Nelson Machicao Beltrán y Gilka B. Mercado Ledezma



PE | FP

Edición

Humanidad e inclusión
División de Operaciones

Copyright (foto)

© Gilka Mercado L./HI, noviembre de 2021, Bolivia

Fotografía de las participantes del grupo focal con beneficiarias del Proyecto

Agradecimiento

El equipo desea agradecer a todas las partes interesadas y a los socios de HI la información que han facilitado y la ayuda que han prestado en el marco de esta evaluación.

Resumen Ejecutivo

El proyecto “**Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia**” es parte del Programa País de Bolivia de HI, cuyo objetivo es que “las mujeres y los hombres con discapacidad y sus padres, madres o tutores tengan acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, lo que les permite alcanzar sus proyectos profesionales” para lo cual buscan reforzar los servicios de acompañamiento y formación a favor de las personas con discapacidad; sensibilizar e informar sobre la inclusión y el enfoque de género a la población de La Paz y El Alto; ofrecer oportunidades a las personas con discapacidad y sus tutores mediante servicios de intermediación laboral; generar un marco favorable de inclusión en las empresas que participan del proyecto y; reforzar las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias.

Como parte de las actividades programadas para la implementación y finalización del Proyecto, se ha previsto la realización de una evaluación externa del Proyecto, que tiene como objetivo evaluar el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto Inserción Socioeconómica para personas con discapacidad definidos en su diseño, a través de los criterios de evaluación seleccionados relacionados con su relevancia y pertinencia, la eficiencia en su implementación, la eficacia de sus resultados, la sostenibilidad de los efectos y los niveles de participación e involucramiento de los diferentes actores.

A partir de estos criterios los resultados de la evaluación se muestran, de manera resumida, en el presente documento.

El Proyecto “Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”, muestra un alto grado de **pertinencia** en relación con la normativa nacional, particularmente con la Constitución Política del Estado, la Ley N° 223 de 2 de marzo de 2012 “Ley General para Personas con Discapacidad” y la Ley N° 977 de 27 de septiembre de 2017 “Ley de inserción laboral y de ayuda económica para personas con discapacidad”, contribuyendo al Estado Boliviano y sus instituciones a garantizar a las personas con discapacidad el cumplimiento de su derecho al trabajo en condiciones adecuadas, de acuerdo a sus posibilidades y capacidades, con una remuneración justa que le asegure una vida digna y al desarrollo de sus potencialidades individuales.

En lo referido a los instrumentos de planificación de largo y mediano plazo del Estado, el Proyecto ha contribuido al cumplimiento de la Agenda Patriótica 2025 y con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES 2016-2020) en su Pilar 1(Eradicación de la Pobreza Extrema) y Pilar 3(Salud, Educación y Deporte). A nivel sectorial el Proyecto contribuye al cumplimiento del Plan Estratégico Ministerial 2016-2020 del Ministerio de Trabajo que plantea como uno de sus objetivos estratégicos el de promover y generar oportunidades de acceso al empleo en beneficio de la población boliviana con énfasis en grupos vulnerables a través del desarrollo de planes y políticas de fomento como también la promoción y protección de organizaciones cooperativas.

De igual forma, el Proyecto es altamente **relevante**, en relación a una problemática sensible y a las necesidades de subsistencia relacionadas con la generación de recursos económicos de las personas con discapacidad ya que uno de los principales problemas que tienen para poder optar a un empleo es la falta de una certificación de sus habilidades y capacidades, los estereotipos relacionados con sus capacidades y escasas políticas de inclusión laboral en instituciones públicas y privadas, situación que ha empeorado con la Pandemia COVID-19 que ha ocasionado que muchas empresas reduzcan su personal en lugar de contratar nuevos empleados. En este sentido, la relevancia del Proyecto está relacionada con que busca contribuir en la solución a la falta de oportunidades para el acceso a servicios de formación profesional y de inserción económica para una subsistencia digna.

En relación a la **eficiencia**, la programación y ejecución presupuestaria es razonable y coherente para un proyecto con estas características, habiéndose alcanzado un 95,1% de ejecución presupuestaria al 31 de octubre de 2021. La forma de administración de estos recursos es adecuada y responde a las políticas y procedimientos establecidos por HI, que muestra una buena organización y procedimientos claros, lo que ha posibilitado que, durante la crisis sanitaria generada por el COVID-19, se pueda realizar una ejecución de recursos sin mayores inconvenientes, a pesar de las limitaciones de abastecimiento de insumos generados por la cuarentena decretada a nivel nacional a partir de marzo de 2020, lo que demuestra una capacidad de adaptación y respuesta adecuada a contextos adversos.

Si bien se destaca de manera general que, la estructura organizativa del proyecto fue suficiente durante la mayor parte de implementación del proyecto, también se identifica la necesidad de reforzar el equipo de trabajo con una profesional con un perfil social para que contribuya con la valoración social y el acompañamiento de las usuarias del proyecto. Adicionalmente, las alianzas generadas con socios estratégicos y con experiencia en la temática, como la Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO o las unidades operativas del Ministerio de Trabajo o los Gobiernos Municipales de La Paz y El Alto, han contribuido a que se cuente con mayores recursos humanos con conocimiento de la problemática, lo que ha coadyuvado con las actividades programadas, contribuyendo en la eficiencia de la intervención.

La asignación de recursos logísticos y de apoyo del trabajo ha sido suficiente lo que ha contribuido al logro de los objetivos establecidos en el diseño del proyecto.

En lo relacionado a la **eficacia**, las actividades desarrolladas han fortalecido el trabajo de las instancias públicas para el acompañamiento y la formación de personas con discapacidad, se ha logrado sensibilizar e informar sobre la inclusión y el enfoque de género a la población de los municipios de La Paz y El Alto, se han generado nuevas oportunidades gracias a los servicios de formación y de intermediación laboral, se ha logrado que algunas empresas introduzcan en su cultura organizacional un enfoque de inclusión a las personas con discapacidad y se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias.

Con todas estas acciones, indudablemente se está contribuyendo a que las mujeres y los hombres con discapacidad y sus tutores/padres tengan acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, que les permite alcanzar sus proyectos profesionales, con lo que se está cumpliendo el objetivo del Proyecto.

Adicionalmente, y como consecuencia de las acciones del Proyecto se identifican **efectos** y una **sostenibilidad** diferenciados en el público meta y en los actores que han tenido algún grado de participación. Se identifican efectos altamente positivos en las personas con discapacidad que han recibido algún tipo de capacitación y que han logrado obtener algún empleo gracias a las gestiones realizadas por el Proyecto. En ellas se ha generado un cambio, no solo en su condición, sino en su posición dentro de su entorno más cercano, ya que la posibilidad de generar sus propios recursos, ha permitido que se fortalezca su autoestima y se consolide en ellas la idea del “yo puedo” que es un elemento importante, lo que se constituye en el **cambio más significativo** atribuible al proyecto y que es altamente sostenible.

En madres de familia de niñas y niños con discapacidad que han sido capacitadas para la realización de emprendimientos productivos, se identifica que la posibilidad de generar ingresos con emprendimientos propios le ha dado una perspectiva de subsistencia digna; adicionalmente, esta posibilidad de generar recursos de manera independiente, pero sin descuidar el cuidado de sus hijos es importante y les está permitiendo salir adelante con emprendimientos propios y las destrezas y

habilidades adquiridas, pueden ser utilizadas en otros emprendimientos, con lo que la sostenibilidad de los resultados es más evidente.

Un efecto indirecto y que no había sido previsto, está relacionado con la capacitación brindada a las madres de familia en el uso de tecnologías de información y comunicación. Se han identificado testimonios de las madres de familia que mencionan que sus hijos o hijas con discapacidad, al ver cómo utilizan tecnología, se han interesado en el tema y han aprendido a utilizar las diferentes aplicaciones para ayudar en la promoción y venta de los productos, situación que puede tener un efecto importante más adelante, contribuyendo en una potencial autonomía y generación de recursos, porque están aprendiendo y poniendo en práctica estrategias de venta de productos a través de redes sociales

A nivel de las instituciones públicas municipales, donde aparentemente existen mejores posibilidades de que se den continuidad a las acciones relacionadas con el Proyecto es con el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, donde los técnicos se han apropiado del proyecto y de las herramientas y la forma de abordar el trabajo con personas con discapacidad, además que viene implementando el Programa de Oportunidades Socioeconómicas que está muy relacionado con las actividades del Proyecto. Con el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, la sostenibilidad es más limitada, ya que tiene otra forma de abordar la temática que, si bien brindan un apoyo integral a personas con discapacidad, este está dirigido a brindar servicios de terapia en las áreas psicología, kinesiología, educación especial, trabajo social, psicomotricidad, meditación, yoga, entre otras pero que no trabajaba de manera específica en temas de inserción laboral. A nivel de estas instituciones y en las entidades del Gobierno Central, si bien existe un marco normativo favorable y hay un reconocimiento de la importancia de la temática, la sostenibilidad está condicionada a la estabilidad laboral de los funcionarios públicos en sus fuentes de trabajo y, por consiguiente, la sostenibilidad de las acciones y resultados es más débil, motivo por el cual son importantes las acciones desarrolladas por el Proyecto como el diseño del compendio que se viene trabajando para la transferencia del proyecto a estas instituciones.

Las instituciones socias del Proyecto son las que mejor se han apropiado de la temática y, aunque de manera diferenciada, tienen el interés de desarrollar acciones para dar continuidad a las actividades relacionadas con el Proyecto, lo que de alguna manera garantiza la sostenibilidad de las acciones a futuro.

Finalmente, los mecanismos de **participación** y rendición de cuentas con los socios se han basado en la conformación de comités de pilotaje interinstitucional que han posibilitado una programación y el desarrollo de actividades de manera adecuada. Con usuarios del Proyecto, el tema de la rendición de cuentas no ha sido considerado en el diseño mismo del Proyecto, sin embargo, se han buscado espacios para la escucha diaria y el seguimiento personalizado, constituyéndose la ausencia de espacios de socialización en uno de los elementos más débiles del Proyecto.

A partir de los hallazgos de la evaluación, las principales recomendaciones son las siguientes:

- Para consolidar la pertinencia de la intervención y ante la reciente aprobación del PDES 2021-2015 y la próxima elaboración de los planes a nivel sectorial y territorial, que abre la posibilidad de incorporar la temática de la inclusión laboral en la planificación de mediano plazo de las instancias públicas relacionadas, es importante que un nuevo diseño del Proyecto priorice acciones de incidencia para que esta temática sea incorporada en estos nuevos instrumentos de planificación.
- Con la finalidad de contribuir en la **sostenibilidad** de los efectos de la intervención, se debe considerar desde el diseño mismo del Proyecto, una estrategia de sostenibilidad, que identifique acciones y procesos de transferencia de la metodología y herramientas diseñadas para la implementación del Proyecto.

- Para contribuir a consolidar los **efectos** y su **sostenibilidad**, a partir de las alianzas estratégicas generadas con instancias estatales, se deben agotar los esfuerzos para que las instituciones públicas y privadas cumplan con el ordenamiento vigente en relación a la inserción laboral, esto con la finalidad de incrementar las posibilidades acceso laboral de aquellas personas con discapacidad que todavía no han podido acceder a un puesto de trabajo.
- Con la finalidad de optimizar la **eficiencia** en el uso de los recursos humanos del proyecto, es importante consolidar la política de relacionamiento y coordinación que ha implementado el Proyecto con aliados estratégicos (privados y públicos) que, a partir de su experiencia académica o las competencias que tienen en la función pública, contribuyan en las actividades y objetivos del Proyecto.
- Para el diseño de futuras intervenciones, es importante que se puedan generar estrategias de involucramiento de otras instancias estatales que pueden contribuir en el cumplimiento de los fines del Proyecto, como son el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, el Ministerio de Educación o el Defensor del Pueblo.
- Con instituciones educativas (públicas o privadas) es recomendable que se incorpore un componente que, a través de convenios, permita la asignación de becas, posibilitando a los usuarios más destacados y que muestren el interés de continuar fortaleciendo sus conocimientos, puedan optar a cursos a nivel técnico superior o licenciatura.
- Por el gran interés y demanda para acceder a nuevos cursos de formación y capacitación de parte de las personas con discapacidad o sus familiares, es recomendable el diseño de cursos específicos en línea que sean pre-producidos, es decir que se puedan acceder en cualquier momento en línea.
- Con la finalidad de medir adecuadamente la **eficacia** de la implementación del Proyecto, es importante que, en la formulación de los indicadores del objetivo y sus resultados, se identifique de manera precisa los valores y la metodología de medición de los mismos, estableciendo valores de base y el valor que se estima alcanzar a la finalización de la intervención.
- En lo que respecta a la **participación**, en futuros diseños, es importante incorporar espacios de socialización de los resultados y retroalimentación (gestión del conocimiento) con los usuarios o beneficiarios del Proyecto, como un mecanismo de transparencia y comunicación de los logros que se vienen alcanzando, que incida positivamente en su motivación a continuar en este tipo de procesos.

Contenido

- 1. **Presentación de la intervención evaluada**..... 9
 - 1.1 HI y la intervención en cuestión 9
 - 1.2 Objetivos de la intervención 9
 - 1.3 Actividades desplegadas durante esta intervención 9
- 2. **Presentación de la evaluación**10
 - 2.1 Qué está en juego y qué objetivos10
 - 2.2 Preguntas de evaluación.....10
 - 2.3 Metodología11
 - 2.4 Aplicación13
- 3. **Resultados del análisis y valoración del proyecto**.....14
 - 3.1 Relevancia14
 - 3.2 Eficiencia19
 - 3.3 Eficacia22
 - 3.4 Sostenibilidad28
 - 3.4 Participación32
- 4. **Conclusiones**33
 - 4.1 Conclusión 133
 - 4.2 Conclusión 233
 - 4.3 Conclusión 333
 - 4.4 Conclusión 434
 - 4.5 Conclusión 534
- 5. **Recomendaciones**.....35
 - 5.1 Recomendación 1.....35
 - 5.2 Recomendación 2.....35
 - 5.3 Recomendación 3.....35
 - 5.4 Recomendación 4.....35
 - 5.5 Recomendación 5.....36
 - 5.6 Recomendación 6.....36
 - 5.7 Recomendación 7.....36
- 6. **Apéndices**.....37
 - 6.1 Mandato de la evaluación37
 - 6.2 Informe inicial.....37
 - 6.3 Perfiles, personas entrevistadas y localización37
 - 6.4 Bibliografía38
 - 6.5 Estructura orgánica de HI Bolivia en 2017 y 2021.....39

Índice de Cuadros

Cuadro N° 1: Pertinencia del Proyecto con el Sistema de Planificación Estratégica del Estado	15
Cuadro N° 2: Programación y Ejecución de Recursos del Proyecto Inserción Socioeconómica (En Euros)	19
Cuadro N° 3: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 1	22
Cuadro N° 4: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 2	23
Cuadro N° 5: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 3	24
Cuadro N° 6: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 4	26
Cuadro N° 7: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 5	27
Cuadro N° 8: Cumplimiento de Indicadores del Objetivo Específico	28

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1: Diseño Metodológico de la Evaluación	11
Gráfico N° 2: Ejecución de Recursos por Año (En Euros).....	20
Gráfico N° 3: ¿Cuál es el principal resultado o cambio en su vida que ha generado el Proyecto de Inclusión Laboral?	30

1. Presentación de la intervención evaluada

1.1 HI y la intervención en cuestión

Humanity & Inclusion (HI) es una asociación internacional no gubernamental, aconfesional, políticamente neutral y de solidaridad internacional sin ánimo de lucro. Desde su creación en 1982, la organización ha implementado programas de desarrollo en más de 60 países e interviene en muchas situaciones de emergencia. Al lado de las personas con discapacidad y de las poblaciones vulnerables, actúa y testimonia para satisfacer sus necesidades básicas, mejorar sus condiciones de vida y promover el respeto de su dignidad y sus derechos fundamentales.

A lo largo de varios años de presencia y experiencia en Bolivia, HI ha podido identificar, relacionarse con los diferentes actores que trabajan en la temática de la inserción laboral de personas con discapacidad. Así en colaboración con socios locales, busca un cambio global de mejorar la calidad de vida de todos y todas las personas con discapacidad y promover una sociedad más inclusiva, para lo cual, desde 2017 viene implementando el Proyecto **“Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”** que es el objetivo de la presente Evaluación

1.2 Objetivos de la intervención

El proyecto **“Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”** es parte del Programa País de Bolivia de HI, cuyo objetivo es que “las mujeres y los hombres con discapacidad y sus padres, madres o tutores tengan acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, lo que les permite alcanzar sus proyectos profesionales” y tiene cinco (5) resultados esperados:

- i) Se han reforzado y coordinado los servicios de acompañamiento y de formación, lo que garantiza una continuidad entre los servicios a favor de las personas con discapacidad;
- ii) Se ha sensibilizado e informado sobre la inclusión y el enfoque de género, a la población de La Paz y El Alto en el ámbito de acción del proyecto;
- iii) Los servicios de formación y de intermediación laboral ofrecen oportunidades a las personas con discapacidad y sus tutores, considerando el enfoque de género y teniendo en cuenta sus necesidades/expectativas;
- iv) Las empresas que participan del proyecto ofrecen un marco favorable a la inclusión de las personas con discapacidad
- v) Se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias, incluyendo el enfoque de género.

1.3 Actividades desplegadas durante esta intervención

HI inició operaciones en Bolivia el año 2011. Posteriormente, en el año 2014, desarrolló un piloto con el proyecto de Inserción Socio Económica, el mismo que culminó el año 2016; en el año 2017 se dio inicio el proyecto **“Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”**, el mismo que originalmente debería culminar en la gestión 2020 y que fue ampliado hasta la gestión 2021.

El proyecto viene contribuyendo desde el 2017 a que personas con discapacidad, madres, padres y tutores fortalezcan sus capacidades técnicas a través de oportunidades de formación técnica con enfoque de inclusión y contar con habilidades de empleabilidad orientadas a acceder a oportunidades de empleo. En esta perspectiva, empresas e instituciones tanto públicas como privadas, se han sumado a este proceso adoptando practicas inclusivas, incorporando a espacios laborales a personas con discapacidad, madres, padres y tutores como una acción inicial en su recorrido a constituirse en una empresa o institución inclusiva.

2. Presentación de la evaluación

2.1 Qué está en juego y qué objetivos

HI, con la implementación del Proyecto ha asumido un compromiso con el donante, que es compatible con la Política de Planificación, Seguimiento y Evaluación de proyectos de HI y los tres principios fundamentales de calidad, rendición de cuentas y el aprendizaje, para realizar una evaluación final externa del proyecto.

La evaluación final del proyecto busca obtener información sobre el cumplimiento de los objetivos y los resultados establecidos por el proyecto, contar con conclusiones relacionadas a los factores que contribuyeron a una implementación efectiva describiendo aspectos relevantes, las dificultades y características, identificando aspectos a tomar en cuenta para prevenir riesgos en proyectos e intervenciones de similar temática.

En este contexto el objetivo principal de la evaluación fue el de “evaluar el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto **Inserción socioeconómica para personas con discapacidad** definidos en su diseño, a través de los criterios de evaluación seleccionados”.

Para el cumplimiento del objetivo general se establecieron los siguientes objetivos secundarios:

- Analizar la estrategia operativa de implementación, y comparar el alcance de los indicadores, los resultados esperados en relación con el planteamiento inicial, de acuerdo con los criterios de evaluación definidos; así como desafíos y/o riesgos para futuras intervenciones;
- Identificar el grado de involucramiento e identificación de los socios con el enfoque de inclusión del proyecto;
- Identificar buenas prácticas en la implementación del proyecto que permitan la elaboración de nuevas propuestas en el área de inclusión socioeconómica;
- Determinar el logro de los objetivos del proyecto y de sus componentes;
- Analizar la eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad del proyecto para extraer enseñanzas que mejoren la estrategia de proyectos que la institución ejecute en el futuro;
- Hacer recomendaciones a nivel de proyecto en cuanto a su metodología, su estrategia y también a nivel institucional;
- Analizar el impacto de la pandemia del COVID-19 en el proyecto.

2.2 Preguntas de evaluación

Las preguntas de la evaluación, buscaron contribuir al cumplimiento de los objetivos de la evaluación y se adecúan a los referentes de calidad y criterios de evaluación de los proyectos de HI. Las preguntas de evaluación, por criterio de evaluación, fueron las siguientes:

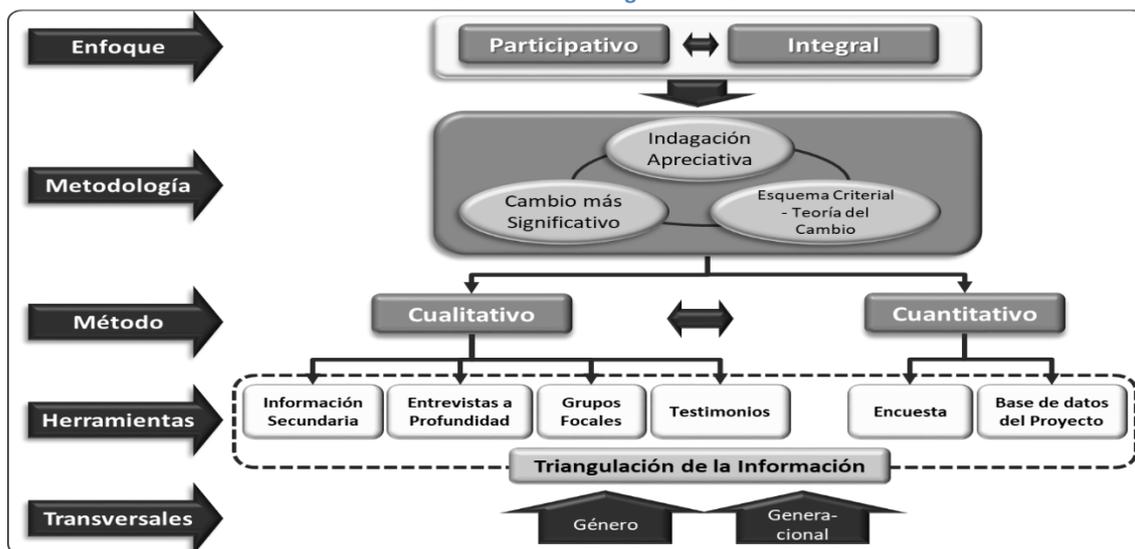
- **Relevancia y Pertinencia:** El proyecto responde a las prioridades demostradas y se adapta al contexto de intervención.
 - ✓ ¿En qué medida los objetivos y la estrategia de la intervención responden y contribuyen a las necesidades, las políticas y las prioridades de los usuarios/socios/instituciones vinculadas al proyecto?
 - ✓ ¿Cuánto el proyecto adaptó sus acciones a los cambios en el contexto socio político del ámbito de intervención? ¿al contexto COVID?
- **Eficiencia:** Verificar si los recursos se convierten en resultados de forma económica.
 - ✓ ¿En qué medida los recursos (humanos, logísticos, financieros, técnicos) han permitido alcanzar los objetivos del proyecto?
 - ✓ ¿En qué medida los ajustes presupuestales optimizaron el logro de objetivos del proyecto?

- ✓ ¿Hay alternativas para conseguir los mismos impactos con menos gastos/recursos?
- ✓ ¿En qué medida la Pandemia COVID-19 afectó la eficiencia en la implementación del Proyecto?
- **Eficacia:** Grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto
 - ✓ ¿En qué medida se han logrado los objetivos y resultados esperados?
 - ✓ ¿El método de intervención adoptado por los cambios en el contexto normativo para la inclusión laboral, consiguió los resultados esperados?
 - ✓ ¿Cuáles fueron los factores decisivos para conseguir o no los objetivos e impactos del proyecto?
- **Sostenibilidad/Efecto:** Los efectos positivos del proyecto perduran después de la intervención
 - ✓ ¿Son sostenibles y sustentables las acciones realizadas durante el proyecto?
 - ✓ ¿En qué medida el proyecto incorporó estrategias con socios locales para encaminar la continuidad del proceso una vez concluido?
 - ✓ ¿Qué efectos pueden observarse y qué impactos se esperan en el futuro?
 - ✓ ¿Hasta qué punto permanecerán los resultados y los efectos o impactos después de que el proyecto haya concluido?
- **Participación:** El proyecto ha implementado mecanismos de implicación de los beneficiarios
 - ✓ ¿En qué medida se ha puesto en marcha mecanismos de participación y rendición de cuentas de los usuarios y socios durante el ciclo del proyecto?
 - ✓ ¿El proyecto ha promovido espacios de participación independientemente del género, la edad o la discapacidad?

2.3 Metodología

El diseño metodológico aplicado para la Evaluación fue el siguiente:

Gráfico N° 1: Diseño Metodológico de la Evaluación



Fuente: Elaboración propia

La evaluación adoptó un **enfoque participativo e integral**. El enfoque participativo, se materializó a partir de la realización de un mapeo de actores que permitió identificar a aquellos actores individuales e institucionales más relevantes relacionados con la intervención y que tuvieron mayor relacionamiento con las actividades del Proyecto; el enfoque integral, busca una comprensión lo más abarcadora posible de la realidad.

La evaluación aplicó una **metodología** combinada: **Indagación Apreciativa, Teoría del Cambio y el Cambio más Significativo:**

- La metodología denominada Indagación Apreciativa (IA), es concebida como “la colaboración en la búsqueda de lo mejor de las personas, de su organización y del mundo a su alrededor” , cambia el enfoque clásico de análisis retrospectivo centrado únicamente en la problemática, con un enfoque que se concentra en la valoración y apreciación de lo mejor de la experiencia o actividad (en este caso las actividades relacionadas con la implementación del Proyecto), rescatando lo positivo del aprendizaje vivencial, para analizar su desarrollo y recuperar las buenas prácticas y lecciones aprendidas. La investigación basada en la IA, consiste en un conjunto de acciones dirigidas a buscar, cooperativamente, los factores que han determinado los picos de efectividad de cualquier experiencia en algún aspecto (participación, satisfacción, contenidos innovadores, etc.), es decir, intenta descubrir sistemáticamente el “corazón positivo” de la experiencia; sin embargo, la indagación no deja de lado la exploración de elementos deficientes, insuficientes o problemáticos, subrayando que estos no son su punto de entrada ni de referencia.
- La metodología de la teoría del cambio se basa en un esquema criterial relacionado con su pertinencia, relevancia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, vinculando los mismos con la Teoría del Cambio. Para la aplicación de este esquema se debe definir, en primer lugar, una lógica causal que sustente la vinculación de las actividades desarrolladas, los productos, y cómo estos han contribuido al logro de los resultados e impactos. Se parte de la visualización de la Teoría del Cambio en la que se basarán las preguntas de evaluación que permitan comprender qué ha sucedido y por qué. Esta metodología permite ver la interacción de la lógica causal y los cambios producidos; así, la interacción entre insumos, actividades y productos nos permitirá comprobar el grado de eficiencia de las acciones puestas en práctica en el periodo de referencia, la relación causal entre productos y resultados (efectos) nos permitirá medir adecuadamente la eficacia; por último, la relación causal, algo más débil y difícil de probar, entre los resultados y las perspectivas de impacto, nos aporta información sobre cómo los resultados conseguidos podrían eventualmente contribuir a los efectos a medio y largo plazo.
- La metodología denominada Cambio Más Significativo (CMS), que es una metodología de monitoreo y evaluación participativa, que considera el estudio de experiencias que han generado un cambio importante en una persona, grupo o comunidad, como resultado de la intervención de un Proyecto. Esencialmente, la metodología sugiere la identificación y recolección de historias de cambios más significativos emanadas del campo de trabajo y la selección de aquellas que resulten de mayor impacto o que reflejen mejor los cambios que ha generado un Proyecto. Esta metodología, permitirá rescatar los cambios emergentes y conocer también cuáles han sido los elementos más importantes de la intervención del Proyecto.

La evaluación **combinó** los métodos cualitativo y cuantitativo. La aplicación del método cualitativo estuvo basada en la utilización de herramientas para el levantamiento y procesamiento de información primaria (entrevistas, grupos focales y testimonios), buscando identificar y entender con mayor profundidad la dinámica y particularidades propias de la intervención, pero además comprenderá la revisión minuciosa de toda la documentación relevante que esté disponible sobre la implementación del Proyecto; con el método cuantitativo se buscó llegar a conclusiones generalizables y representativas de la evaluación, para lo cual aplicó una encuesta, dirigida a los/as personas con discapacidad y/o sus familiares.

Las técnicas y herramientas seleccionadas para la evaluación aplicadas fueron:

- **Análisis documental.** El análisis documental estuvo orientado a identificar tendencias, hitos y desafíos que permitan una aproximación al proceso de implementación del Proyecto.
- **Entrevistas a profundidad.** Las entrevistas se desarrollaron a informantes clave que conocen la temática por su experiencia de vida o por el rol que desempeñaron en la ejecución del Proyecto. En total se aplicaron ocho (8) entrevistas a personas identificadas y seleccionadas por el Proyecto.
- **Grupos Focales.** Se organizaron dos (2) grupos focales con personas con discapacidad o sus familiares, participando un total de catorce (14) personas.

- **Testimonios.** Se aplicaron testimonios a personas con discapacidad o sus familiares, en los que, de manera directa, la ejecución de las actividades del Proyecto está generando algún cambio significativo en su vida. En total se aplicaron cinco (5) testimonios.
- **Encuesta.** Se aplicó una encuesta a personas con discapacidad y familiares que fueron beneficiados con las actividades del Proyecto. Considerando que el proyecto todavía tiene contacto con 147 personas con discapacidad, se aplicó un muestreo aleatorio simple, para lo cual se establece un margen de error del 11,3% y un nivel de confianza del 90%, con lo que se obtiene una muestra final de cuarenta (40) encuestas.

Un elemento importante considerado en el análisis cualitativo y cuantitativo fue la **triangulación de la información**, que implicó el contraste de la información sistematizada de perspectivas y fuentes distintas de información.

Finalmente, y siguiendo con el diseño metodológico, todos los aspectos inherentes al diseño contemplaron criterios transversales de **género y generacional**.

2.4 Aplicación

La metodología fue aplicada en un plan de trabajo organizado en cuatro (4) fases:

- **Fase 1: Diseño metodológico.** Un primer paso fue la revisión y análisis de la documentación relevante que fue proporcionada por la Coordinadora del Proyecto, lo que permitió identificar el contexto social e institucional en el cuál ha sido implementado, generando insumos para el diseño metodológico de la evaluación. A partir de la información recolectada, se afinó la metodología y se diseñó la Matriz de Evaluación identificando a los diferentes involucrados/as, relacionando las variables con las áreas donde el aporte de los/as involucrados sea mayor y se diseñaron los instrumentos técnicos de recolección de información.
- **Fase 2. Recolección de datos.** De manera previa a la realización del operativo de campo, se desarrolló un trabajo de coordinación con el equipo responsable de la implementación del Proyecto, con la finalidad de aprovechar sus contactos con los actores individuales e institucionales involucrados para facilitar la concertación de la agenda de actividades de la evaluación. El operativo de campo fue desarrollado por el equipo de evaluadores conformado por Nelson Machicao Beltrán y Gilka Mercado Ledezma, quienes aplicaron los instrumentos de investigación mencionados anteriormente.
- **Fase 3. Procesamiento y análisis.** Finalizado el proceso de relevamiento de información, se realizó un proceso de sistematización de la misma. Con toda la información sistematizada y procesada se realizó un estudio exhaustivo, así como un detallado contraste de los datos y conclusiones de todas las fuentes consultadas. Con los resultados del análisis, se procedió a redactar el informe preliminar de la evaluación para la retroalimentación correspondiente.
- **Fase 4. Informe final.** Con la retroalimentación recibida, se realizarán los ajustes finales y se procederá a preparar el Documento Final de Evaluación.

3. Resultados del análisis y valoración del proyecto

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación en función a cada uno de los criterios establecidos en los Términos de referencia de la evaluación:

3.1 Relevancia

El análisis de la **pertinencia** y **relevancia** del Proyecto se realiza a partir de tres (3) variables: i) pertinencia y armonización del proyecto en relación al marco normativo y con las necesidades, las políticas y las prioridades de las instituciones relacionadas; ii) relevancia en relación a las prioridades de las personas beneficiarias; iii) adecuación de sus acciones a los cambios en el contexto socio político y al contexto sanitario.

Analizando la pertinencia y armonización del Proyecto con la normativa nacional, de manera general el mismo está relacionado con el contenido del artículo 46 de la Constitución Política del Estado que establece que toda persona tiene derecho al trabajo digno sin discriminación y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna y a una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias. De manera específica y en relación a las personas con discapacidad, esta misma norma en su artículo 70 menciona como Derecho específico de las personas con discapacidad a trabajar en condiciones adecuadas, de acuerdo a sus posibilidades y capacidades, con una remuneración justa que le asegure una vida digna y al desarrollo de sus potencialidades individuales, así mismo establece que el Estado debe adoptar medidas de acción positiva para promover la efectiva integración de las personas con discapacidad en el ámbito productivo, económico, político, social y cultural, sin discriminación alguna.

En concordancia con este marco constitucional, la Ley N° 223 de 2 de marzo de 2012 “Ley General para Personas con Discapacidad”, en su artículo 13 establece que el Estado debe garantizar y promover el acceso de las personas con discapacidad a toda forma de empleo y trabajo digno con una remuneración justa, a través de políticas públicas de inclusión socio-laboral en igualdad de oportunidades. Adicionalmente, esta misma norma establece que el Estado, en todos sus niveles de gobierno (nacional, departamental o municipal), tiene la obligatoriedad de incorporar planes, programas y proyectos de desarrollo inclusivo basado en la comunidad, orientados al desarrollo económico y a la creación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad, garantizando la inamovilidad laboral a las personas con discapacidad, cónyuges, padres, madres y/o tutores de hijos con discapacidad.

Finalmente, se identifica la Ley N° 977 de 27 de septiembre de 2017 “Ley de inserción laboral y de ayuda económica para personas con discapacidad”, que tiene como objeto el de establecer la inserción laboral en los sectores público y privado, de personas con discapacidad, así como de la madre o el padre, cónyuge, tutora o tutor que se encuentre a cargo de una o más personas con discapacidad menores de dieciocho (18) años o con discapacidad grave y muy grave.

El marco normativo mencionado muestra un relacionamiento directo de lo establecido en la normativa nacional con las temáticas abordadas en el Proyecto, contribuyendo al Estado Boliviano y sus instituciones a garantizar a las personas con discapacidad el cumplimiento del derecho al trabajo en condiciones adecuadas, de acuerdo a sus posibilidades y capacidades, con una remuneración justa que le asegure una vida digna y al desarrollo de sus potencialidades individuales.

En relación con los instrumentos del sistema de planificación del Estado a nivel nacional, la Agenda Patriótica 2025 y el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 (PDES), se constituyen en los

instrumentos de planificación del Estado de largo y mediano plazo, mediante los cuales se canaliza y operativiza la visión política del país. Normativamente, la Agenda Patriótica y el PDES son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades públicas y establecen las orientaciones para los sectores privados, comunitario, social-cooperativo y para la población en general y sus organizaciones sociales, constituyéndose en el marco de alineamiento para la cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales, fundaciones y entidades civiles sin fines de lucro.

En este contexto, el Proyecto demuestra ser pertinente con el marco estratégico de planificación del Estado Plurinacional de Bolivia en actual vigencia, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 1: Pertinencia del Proyecto con el Sistema de Planificación Estratégica del Estado

Objetivos del Proyecto	Resultados		Agenda Patriótica 2025: Bolivia Digna y Soberana	Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020
Objetivo específico Las mujeres y los hombres con discapacidad y sus tutores/padres tienen acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, lo que les permite alcanzar sus proyectos profesionales	R1 : Se han reforzado y coordinado los servicios de acompañamiento y de formación, lo que garantiza una continuidad entre los servicios a favor de las personas con discapacidad.		Pilar 1. Erradicación de la Pobreza Extrema. Pilar 3. Salud, Educación y Deporte para la Formación de un Ser Humano Integral.	Pilar 1: Erradicar la pobreza extrema • Meta 1: Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada. Pilar 3: Salud, Educación y Deporte • Meta 3: Acceso universal a la educación.
	R2: Se ha sensibilizado e informado sobre la inclusión y el enfoque de género, a la población de La Paz y El Alto en el ámbito de acción del proyecto.		Pilar 1. Erradicación de la Pobreza Extrema.	Pilar 1: Erradicar la pobreza extrema • Meta 4: Combatir la discriminación y el racismo. • Meta 5: Combatir la pobreza espiritual
	R3: Los servicios de formación y de intermediación laboral ofrecen oportunidades a las personas con discapacidad y sus tutores, considerando el enfoque de género y teniendo en cuenta sus necesidades/expectativas.		Pilar 3. Salud, Educación y Deporte para la Formación de un Ser Humano Integral.	Pilar 3: Salud, Educación y Deporte • Meta 3: Acceso universal a la educación.
	R4: Las empresas que participan del proyecto ofrecen un marco favorable a la inclusión de las personas con discapacidad.		Pilar 6. Soberanía Productiva con Diversificación y Desarrollo Integral sin la Dictadura del Mercado Capitalista.	Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación • Meta 10: Empleo para una Vida Digna. • Meta 11. Desarrollo integral, empleo digno y crecimiento económico en todos los municipios y departamentos.
	R5: Se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias, incluyendo el enfoque de género.		Pilar 6. Soberanía Productiva con Diversificación y Desarrollo Integral sin la Dictadura del Mercado Capitalista.	Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación • Meta 11. Desarrollo integral, empleo digno y crecimiento económico en todos los municipios y departamentos.

Fuente: Elaboración propia

Revisados los instrumentos del sistema de planificación del Estado, el Proyecto, particularmente en su primer resultado, es pertinente con los Pilares 1 y 3 de la Agenda Patriótica 2025 y del PDES. El Pilar 1 está orientado a erradicar la pobreza extrema, ya que su Meta 1 (Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada), plantea como resultados el promover el acceso de personas con discapacidad registradas en programas integrales de inclusión social basados en la comunidad. En relación con el Pilar 3, este también es pertinente con los Resultados 1 y 3 del proyecto ya que la Meta 3, que promueve el acceso “universal” a la educación técnica, tecnológica y productiva, donde con el concepto de universal, se incluyen a las personas con discapacidad entre otros grupos; adicionalmente esta meta establece que los estudiantes con discapacidad, talento extraordinario y con dificultades de aprendizaje reciban atención oportuna y pertinente y que promuevan el desarrollo integral de las y los estudiantes.

El segundo resultado del Proyecto también es pertinente con el Pilar 1 en sus Metas 4 (Combatir la discriminación y el racismo) y 5 (Combatir la pobreza espiritual), ya que estas metas buscan prevenir, proteger y sancionar conductas de maltratos, racistas y discriminatorias.

Finalmente, los Resultados 4 y 5 del Proyecto, son pertinentes con el Pilar 6 (Soberanía productiva con diversificación) en sus Metas 10 (Empleo para una Vida Digna) y 11 (Desarrollo integral, empleo digno y crecimiento económico en todos los municipios y departamentos), ya que buscan generar oportunidades de acceso a un empleo digno mediante el apoyo a la inserción laboral de la población vulnerable.

En lo relacionado con el análisis de la pertinencia del Proyecto con las políticas públicas sectoriales, éste se realiza a partir del principal instrumento de planificación sectorial aprobado por el Ministerio de Trabajo. Desde la gestión 2016 se encuentra en vigencia el Plan Estratégico Ministerial 2016-2020 elaborado por el Ministerio de Trabajo que plantea como uno de sus objetivos estratégicos el de “promover y generar oportunidades de acceso al empleo en beneficio de la población boliviana con énfasis en grupos vulnerables a través del desarrollo de planes y políticas de fomento como también la promoción y protección de organizaciones cooperativas”¹. Para el cumplimiento de este objetivo específico, plantea como estrategia el de establecer mecanismos de intervención para promover la inserción laboral de buscadoras/es de empleo, especialmente de los grupos vulnerables y prioritarios.

Como se puede apreciar, el Proyecto “Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”, muestra un alto grado de pertinencia en relación con la normativa nacional, así como con los instrumentos de planificación de largo y mediano plazo en los ámbitos nacional y sectorial, contribuyendo al cumplimiento e implementación de cada uno de estos, particularmente en temas relacionados con el acceso a un empleo y remuneración digna.

En lo que respecta a la relevancia del Proyecto en relación a las prioridades de las personas con discapacidad esta es evidente, pese a la existencia de una normativa que instruye su incorporación en instituciones públicas y privadas, constituyéndose en uno de los principales problemas la certificación de sus habilidades y capacidades, así como estereotipos relacionados con las capacidades de este grupo poblacional.

Si bien, de acuerdo a un artículo publicado por el Instituto de Estadística Teórica y Aplicada de la Universidad Mayor de San Andrés, la tasa de desempleo de acuerdo a la encuesta a hogares 2015 es similar para las personas con y sin discapacidad (3,5%, para las personas sin discapacidad y 3,6% para las personas con discapacidad permanente), posiblemente este dato se deba a que para “calcular la tasa de desempleo se preguntó si hicieron alguna gestión para buscar trabajo, si están disponibles para trabajar y si no trabajaron ni una hora la semana anterior a la encuesta”², lo que de alguna manera invisibiliza esta problemática. Adicionalmente, según esta misma investigación, el porcentaje de personas económicamente inactivas en el grupo de personas con discapacidad alcanza 60,5%, dato mucho mayor comparado con la población económicamente inactiva de las personas que no poseen ninguna discapacidad que es de apenas el 38,5%; el porcentaje de población económicamente inactiva en las personas con discapacidad es alta, como es de esperarse, porque al tener una tasa de desempleo tan baja, la explicación de ésta es que las personas con discapacidad no están buscando trabajo, ya sea por desánimo o porque su condición no les permite insertarse en el mercado laboral.

¹ Ministerio de Trabajo; “Plan Estratégico Ministerial 2016-2020”. Bolivia. Pg. 62.

² Crespo Chuquimia, Mercy. (2017). “Situación de las Personas con Discapacidad en Bolivia, a Partir de la Encuesta a Hogares 2015”. *Revista Varianza*, N° 14. Universidad Mayor de San Andrés - Instituto de Estadística Teórica y Aplicada. Páginas 22 a 31.

En este mismo contexto, la Defensoría del Pueblo, durante la gestión 2017 emitió el “Informe Defensorial de Seguimiento al Cumplimiento del Artículo 2, Parágrafo I de la Ley N° 977 de Inserción Laboral y Ayuda Económica para Personas con Discapacidad”, que en su parte conclusiva menciona que, de 49 instituciones públicas consultadas, solo 26 entidades remitieron información con el debido respaldo, de las cuales solo “4 entidades cumplen con el 4% de inserción laboral obligatoria de personas con discapacidad, madres, padres, cónyuges y/o tutores de personas con discapacidad, establecido en el Parágrafo I, del Artículo 2, de la Ley N° 977...”³. Como se puede apreciar, el cumplimiento a la norma de parte de las instituciones públicas para la inserción laboral de personas con discapacidad es muy limitado, lo que vulnera de manera directa su derecho al trabajo y limita sus posibilidades de una subsistencia digna.

Entre los diferentes actores consultados en el marco de la evaluación, la opinión generalizada es que los temas que aborda el Proyecto relacionados con el acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, son muy importantes para las personas con discapacidad ya que responden a una problemática vigente que generalmente no es priorizada por la autoridades nacionales, departamentales o municipales. Se valora mucho la integralidad del Proyecto que por un lado busca fortalecer competencias, pero además generar oportunidades laborales o de emprendimientos productivos.



Es una necesidad latente; si bien se han establecido normativas para promover el ejercicio de derechos para un empleo digno, todavía hay muchas limitaciones. Es difícil para las personas con discapacidad acceder a una formación técnica o universitaria, lo que les limita las oportunidades reales de acceder a una fuente laboral. Entrevista a personal de HI.



El Proyecto responde a una necesidad clave que es el derecho al trabajo. Lograr que las personas tengan la capacidad de trabajar ayuda a que ejerzan sus derechos de manera sostenida. Se fortalecía sus capacidades productivas a partir de un enfoque integral.

Entrevista a representante de entidad socia educativa del Proyecto.

En el sondeo de opinión se consultó la percepción de las personas con discapacidad o sus familiares en relación a la importancia de que se trabajen temas relacionados con la formación profesional y la inserción laboral. Más del 92% de las personas consultadas ratificó que trabajar en estos temas es “muy importante” y solo el 7,5% la calificó como “importante”, no identificándose respuestas que asignen una importancia menor a la temática. Adicionalmente se consultó si el Proyecto de inclusión laboral respondía a las necesidades de empleo de las personas con discapacidad, donde el 75% respondió afirmativamente, un 17,5% mencionó que “parcialmente” y un 7,5% respondió que “no”; las personas que respondieron parcialmente o no, destacan la capacitación brindada pero aclaran que “cada quien debe buscar la fuente laboral y con la falta de empleos debemos ir a competir con otras personas que tienen más currículum” o “que en el tema laboral no hay mucho acceso para las personas con discapacidad” o que “hay muchas personas que no quieren que trabajemos, nos ven como si fuéramos inútiles”. El sondeo muestra la importancia que se asigna a los temas que aborda el Proyecto, pero que todavía, en algunos casos, se requiere consolidar la inserción laboral, condición que no es fácil.

³ Defensoría del Pueblo del Estado Plurinacional de Bolivia; “Informe Defensorial de Seguimiento al Cumplimiento del Artículo 2, Parágrafo I de la Ley N° 977 de Inserción Laboral y Ayuda Económica para Personas con Discapacidad”. Bolivia. 2017. Pg. 28.

En las entrevistas y grupos focales realizados con los usuarios del proyecto y otros actores, también se ratificó la importancia de abordar temas relacionados con el acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, ya que uno de los principales problemas que tienen para poder optar a un empleo es la falta de una certificación de sus habilidades y capacidades, los estereotipos relacionados con sus capacidades y escasas políticas de inclusión laboral en instituciones públicas y privadas para personas con discapacidad, situación que empeoró debido a la Pandemia COVID-19 que ha generado que muchas empresas reduzcan su personal en lugar de contratar nuevos empleados.



No es fácil conseguir empleo para nosotras. Desde chiquita que no tengo papá ni mamá y me he tenido que ingeniar para subsistir, vendiendo cositas en la calle, haciendo algunos tejidos y cosas así. Con los cursos que he pasado, tengo la esperanza de conseguir un buen empleo, es algo que ya tengo para presentar y poder postularme, espero que pronto se cumpla mi sueño. Participación en Grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

Todos estos elementos nos muestran que el Proyecto es **relevante**, en relación a una problemática sensible y a las necesidades de la población meta, ya que busca contribuir en dar solución a la falta de oportunidades para el acceso a servicios de formación profesional y de inserción económica.

Finalmente, en lo relacionado a la adecuación de las acciones del proyecto a los cambios del contexto socio político y al contexto sanitario, indudablemente cada uno de estos eventos ha tenido una influencia en la implementación de sus acciones.

El contexto socio político, iniciado en el año 2019 y que derivó en la renuncia del Sr. Evo Morales a la Presidencia del Estado Plurinacional, las elecciones nacionales y nuevo cambio de autoridades en 2020 y las elecciones subnacionales de 2021, han ocasionado en los diferentes niveles del Estado, cambios de personal constante, lo que ha generado la necesidad de que se vuelvan a repetir procesos de sensibilización e involucramiento con las nuevas autoridades. Si bien, desde el Ministerio de Trabajo se han implementado acciones de intermediación laboral, aunque con limitados alcances a la demanda laboral existente, se suma como condicionante que el nuevo enfoque de gobierno a ser implementado a partir del próximo año, no priorizará el trabajo dependiente, ya que pretende implementar un enfoque que promueva y fortalezca los emprendimientos productivos fundamentalmente, aunque todavía no hay una política clara al respecto.



En los últimos años se ha debilitado la relación con el Ministerio de Trabajo, por ejemplo. Hasta el 2018 se trabajaba bastante bien, se hizo incidencia para implementar herramientas como el Perfil Ocupacional, que fue aplicado en el perfilamiento; sin embargo, con el cambio de responsables se está dando un nuevo enfoque, donde no se priorizará la promoción del trabajo dependiente a partir de la próxima gestión. Entrevista a personal de HI.

Un elemento que también se debe mencionar, es que no se ha podido identificar la articulación con otras instancias públicas nacionales, que podrían contribuir con los objetivos del Proyecto, tal el caso del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural que promueve la construcción de un nuevo modelo económico, donde se prioriza el apoyo al desarrollo de iniciativas privadas, comunitarias y sociales para generar mayor empleo, instancia en la cual sería importante incidir para que incluya un enfoque inclusivo de manera transversal en su planes, programas o proyectos de promoción económica. En el caso del Ministerio de Justicia del cual depende el Comité Nacional de Personas con Discapacidad (CONALPEDIS), si bien se identifica una articulación con CONALPEDIS para acciones específicas de identificación y apoyo a usuarios, sería importante fortalecer este relacionamiento con

la finalidad de constituirlo en un aliado estratégico que contribuya en la sostenibilidad futura de los efectos del Proyecto o para que se apropie del modelo de implementación.

A esta coyuntura se ha sumado el contexto sanitario por el COVID-19, que ha generado la necesidad de ajustar la forma de implementar varias de las actividades previstas a una modalidad virtual, ajuste que no ha incidido en la necesidad de modificar la estructura original del Proyecto. Este cambio, se ha traducido en una oportunidad para el Proyecto, lo que muestra una importante capacidad de resiliencia del equipo a cargo de su implementación, ya que el trabajo desarrollado, ha posibilitado que las personas con discapacidad incursionen en el mundo de la tecnología de manera acelerada, fortaleciendo sus capacidades en el manejo de aplicaciones, utilización del internet, etc. que les está permitiendo una forma de relacionamiento más fácil con su entorno.



Ya se había empezado con herramientas digitales, se estaba trabajando bajo esa lógica desde el 2019, pero con el COVID todo el proceso migró a un entorno virtual. Se tuvo que trabajar en nivelar el conocimiento que tenían en tecnología, pero además en ver sus posibilidades de acceso a internet, a dispositivos móviles adecuados, etc. por lo que se tuvo que dar celulares o comprar internet en casos específicos. Entrevista a representante de entidad socia del Proyecto.

A esto se suma el hecho de que el Proyecto ha visto la necesidad de apoyar a los usuarios con víveres en la época de la cuarentena, ayuda que ha sido altamente valorada por los usuarios que han sido contactados.



El apoyo con víveres ha sido muy importante, ha llegado en un momento que no sabíamos que hacer, por eso yo estoy muy agradecida con HI, porque no nos ha abandonado en esos momentos tan difíciles. Testimonio de persona con discapacidad.

3.2 Eficiencia

El capítulo de la **eficiencia** analiza si los recursos financieros, humanos, logísticos y técnicos disponibles han permitido alcanzar los objetivos del proyecto.

Para la ejecución del Proyecto se había presupuestado⁴ un total de € 757.039, de los cuales al 31 de octubre de 2021 se abrían ejecutado un total de € 719.877 que equivalen al 95,1% de ejecución, estimándose que a la fecha de cierre del Proyecto se ejecutará alrededor de € 738.510 que equivaldría al 97,6% de ejecución del Proyecto, lo que muestra una capacidad de ejecución importante, más aún si consideramos el contexto social, político y sanitario que afecto al país en los últimos años. Estos datos se muestran a continuación:

**Cuadro N° 2: Programación y Ejecución de Recursos del Proyecto Inserción Socioeconómica (En Euros)
(Al 31 de octubre de 2021)**

Detalle	Fuente de Financiamiento			Total	% de Ejecución
	DGD	HI	Otros		
Presupuesto Programado	599.878	0	157.161	757.039	
Presupuesto Ejecutado	623.538	23.888	72.451	719.877	95,1%
% de participación de cada fuente de financiamiento	86,6%	3,3%	10,1%		

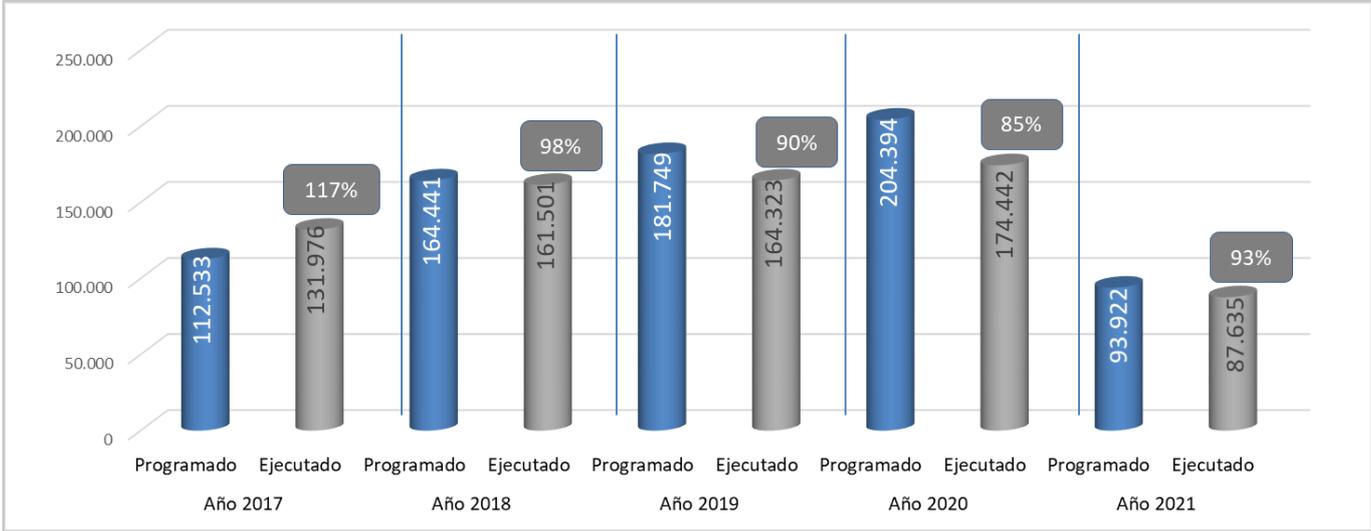
Fuente: Oficina de Finanzas & RH de HI.

⁴ Adicionalmente, como parte del apoyo administrativo para todas las actividades de HI, se cuenta con un presupuesto para gastos administrativos que de un total de €198.903, logró ejecutar € 169.542, que equivale al 85,2% de ejecución.

Por fuente de financiamiento, el 86,6% de los recursos ejecutados corresponden a DGD, el 3,3% a HI y el 10,1% a otros financiadores. Es importante mencionar que el porcentaje de cofinanciamiento que HI debe aportar y/o gestionar es de 20.76% para la totalidad de proyectos que ejecuta, incluyendo el proyecto REHAB, ISE y otros gastos de administración/gestión, por lo que el aporte de cada proyecto es diferenciado, habiéndose alcanzado un total 20,61% de recursos de contraparte⁵.

Por gestión, la mayor cantidad de recursos fueron ejecutados en las gestiones 2019 y 2020, dato que es importante destacar porque justamente en esos años, Bolivia enfrentó un contexto social, político y sanitario adverso. El mejor porcentaje de ejecución presupuestaria se identifica en las gestiones 2017 y 2018, con el 117% y 98 %, respectivamente, pero en general el porcentaje anual de ejecución de recursos ha sido adecuado a un proyecto con estas características.

Gráfico N° 2: Ejecución de Recursos por Año (En Euros)



Fuente: Elaboración propia a partir de información de la oficina de Finanzas & RH de HI.

La forma de administración de estos recursos es adecuada y responde a las políticas y procedimientos establecidos de manera general por HI, que muestra una buena organización y procedimientos claros, lo que ha posibilitado que durante la crisis sanitaria generada por el COVID-19, se pueda realizar una ejecución de recursos sin mayores inconvenientes a pesar de las limitaciones de abastecimiento de insumos generados por la cuarentena decretada a nivel nacional a partir de marzo de 2020. A esta situación se suma el hecho de que, de acuerdo a los técnicos del Proyecto, siempre se busca optimizar la ejecución de los recursos.

Es importante mencionar que originalmente el proyecto estaba planificado para desarrollar sus actividades entre las gestiones 2017 a 2021, pero por un ajuste institucional de HI, se tomó la decisión de recortar los recursos a los diferentes Proyectos que ejecutaban, por lo que se redujo un año en su implementación, definiéndose su finalización para la gestión 2020. Sin embargo, y gracias a la identificación de recursos remanentes de otros proyectos, nuevamente se ha ampliado el plazo de vigencia del Proyecto, programándose actividades durante la gestión 2021.

Consultado al equipo técnico del Proyecto, manifiestan que, en el ajuste presupuestario, durante las gestiones 2017 y 2018, se tuvo la necesidad de ajustar el alcance de usuarios del proyecto en el

⁵ De acuerdo a información proporcionada por HI, el presupuesto TOTAL ejecutado para todos los Proyectos fue de €1,916,616, de los cuales el 79,4% (€ 1,521,632), corresponden al financiamiento de la DGD, el 1,3% (€ 25,183) al financiamiento de HI y el 19,3% (€369,801) corresponden a otras fuentes de financiamiento gestionadas por HI.

componente de emprendimientos productivos en función al presupuesto disponible, sin embargo, para subsanar esta limitación se gestionaron recursos adicionales para ampliar el alcance en los años posteriores, lográndose con esto, optimizar el uso de los recursos para contribuir al logro de los objetivos del proyecto.



Se ha tenido que limitar a un número pequeño de usuarios (2017 – 2018), pero se ha buscado otros financiamientos para llegar a más personas. Una línea en la que nos hubieran gustado más recursos es en la canalización de otras alternativas de formación, particularmente en el trabajo con emprendimientos productivos. Entrevista a personal de HI.

En lo relacionado a los recursos humanos que dispone el Proyecto de manera específica, desde el año 2017 hasta el año 2020 se contaba con tres (3) profesionales asignados: Una (1) coordinadora de proyecto y dos (2) técnicos responsables, uno de formación y otro de intermediación laboral. Para el año 2021, el personal ha sido reducido a dos (2) personas, una (1) Coordinadora de Proyecto y una (1) Responsable de Capacitación, disminución que indudablemente incide en las actividades de cierre del Proyecto. La estructura general de HI al inicio y a la finalización del Proyecto se muestra a en el Anexo N° 6.5 del presente informe.

Se considera que durante gran parte de la implementación del Proyecto se ha contado con el personal técnico suficiente para las actividades previstas por el Proyecto, aunque se reconoce que hubiera sido importante contar con una trabajadora social que contribuya con la valoración social de los usuarios del proyecto. Adicionalmente, si bien se reconoce que el trabajo en determinados momentos ha sido muy intenso, se ha logrado cumplir con las actividades programadas, y se han implementado algunas estrategias para reforzar al equipo de trabajo de manera eficiente y sin comprometer recursos económicos adicionales, como ha sido contar con el apoyo de pasantes y, fundamentalmente, generar alianzas con instituciones con experiencia como es el caso de la Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO que tiene una sólida experiencia en el desarrollo e implementación de proyectos destinados a dinamizar la producción y el empleo a partir del desarrollo de procesos de formación técnica, con lo que se ha generado un valor agregado a la intervención.

En relación a la percepción que los usuarios tienen del equipo de trabajo del proyecto esta es altamente positiva. Se valora mucho el compromiso que tienen que se traduce en un seguimiento personalizado a cada caso, lo que ha permitido que se generen vínculos de confianza que facilitan el trabajo, elemento fundamental para abordar una temática tan compleja.



El equipo de trabajo del Proyecto siempre estaba pendiente de nosotros. Cuando por algún motivo no podíamos ingresar a las clases virtuales, nos llamaban para preguntar qué había pasado. Una vez mi pantalla del celular se ha arruinado y por eso no podía pasar clases, ellas se han movido y me han ayudado a arreglar mi celular. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

En relación a los recursos logísticos y materiales disponibles, el equipo técnico del Proyecto considera que los mismos han sido suficientes y adecuados para el desarrollo de las diferentes actividades, lo que ha facilitado su desarrollo. Esta percepción también ha sido ratificada por los usuarios del Proyecto en el sondeo de opinión, a quienes se les ha consultado si ¿en las actividades que participó se contó con todo lo necesario? (Personal, equipos, materiales); el 70% de las personas encuestadas respondió que “sí, todo fue suficiente”, un 28% respondió que “faltó un poco” y solo 2% respondió que no fueron suficientes. Cuando se indaga que es lo que habría faltado, las respuestas más comunes son: “más

prácticas presenciales”, “mayor tiempo de capacitación” o “textos y afiches”, lo que muestra que las observaciones están más ligadas a la modalidad virtual aplicada que a una de insumos del Proyecto.

De los elementos anteriormente analizados, se puede concluir que la programación y ejecución presupuestaria es razonable y coherente para un proyecto con estas características. Su ejecución presupuestaria ha sido eficiente, lo que muestra una capacidad de adaptación y respuesta adecuada a contextos adversos como los generados por la crisis social de 2019 y el contexto sanitario generado por la Pandemia COVID-19 en la gestión 2020.

En síntesis, si bien se destaca de manera general que, la estructura organizativa del proyecto fue adecuada, también se identifica la necesidad de reforzar el equipo de trabajo de manera puntual; también se considera que la asignación de recursos logísticos y de apoyo del trabajo ha sido suficiente lo que contribuyó al logro de los objetivos establecidos en el diseño del proyecto.

3.3 Eficacia

Siguiendo el diseño metodológico, la valoración de la **eficacia** se realiza a partir de un análisis ascendente, es decir de abajo hacia arriba. Este análisis, para cada uno de los componentes, se inicia con la verificación de las actividades realizadas para el análisis del cumplimiento de los Indicadores de cada Resultado y como estos Resultados han aportado al cumplimiento del Objetivo Específico del Proyecto.

A continuación, para cada uno de los resultados, se realiza un análisis del grado de cumplimiento de los indicadores establecidos en la Matriz de Planificación del Proyecto. Es importante mencionar que, la base fundamental para este análisis, son los informes y otros materiales desarrollados en el marco de implementación del Proyecto, que se constituyen en información oficial sobre su implementación.

En el siguiente cuadro se presenta el grado de cumplimiento del primer resultado y sus tres (3) indicadores del proyecto:

Cuadro N° 3: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 1

Resultado 1. Se han reforzado y coordinado los servicios de acompañamiento y de formación, lo que garantiza una continuidad entre los servicios a favor de las personas con discapacidad.				
Indicadores del Resultado 1	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Agosto de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. Número de comités de pilotaje interinstitucional por municipio establecido y en funcionamiento.	2 Comités	• 2 Comités de pilotajes, establecidos y en funcionamiento	100%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.2. Porcentaje de los servicios involucrados en la intervención (salud, formación, social) que implementan el protocolo de atención y referencia interinstitucional.	85% (5 de 6 servicios)	• 4 servicios involucrados	80%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.3. Porcentaje de los profesionales que cuentan con capacidades para la atención a personas con discapacidad.	80% (4 de 5 profesionales)	• 6 funcionarios capacitados	150%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador

(*) Los valores establecidos en la columna “Meta del Proyecto” fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto.

El proyecto fue implementado en los municipios de La Paz y El Alto, entre las primeras acciones desarrolladas relacionadas con el Resultado 1 fue establecer niveles de coordinación con las Unidades Municipales de Atención a la Discapacidad (UMADI). En el caso del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (GAMEA) con la Unidad de Apoyo a Persona con Discapacidad (UAPD) y en el caso del Gobierno Autónomo Municipal La Paz (GAMPLP) con la Unidad de la Persona con Discapacidad (UPCD).

Producto del trabajo se logró conformar los comités de pilotaje en los dos (2) municipios, que son espacios en los que se coordinaban y planificaban las acciones, se realizaban gestiones, seguimiento y evaluaciones de las intervenciones relacionadas con el proyecto.

Si bien se desarrolló un trabajo coordinado con ambas instituciones, el enfoque para abordar la discapacidad de los socios locales determinó una relación y sinergia de trabajo más efectivo con el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, con la que se había desarrollado anteriormente una prueba piloto en ese municipio, además de que implementa el Programa de Oportunidades Socio Económicas para Personas con Discapacidad, que está en estrecha correspondencia con los objetivos del proyecto.

En el caso del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, este tiene un abordaje distinto, si bien brindan un apoyo integral, está dirigido a brindar servicios de terapia en las áreas psicología, kinesiología, educación especial, trabajo social, psicomotricidad, meditación, yoga, pero no trabajaban de manera específica temas de inserción laboral, lo que limitó la coordinación de acciones con este objetivo.

En relación al fortalecimiento de los servicios, el proyecto desarrollo talleres dirigidos a los funcionarios de las unidades de discapacidad de los gobiernos municipales de La Paz y El Alto. A pesar de la constante rotación de personal en estas instancias, desde el 2017 la labor de fortalecimiento ha sido constante, involucrando a los distintos técnicos y fortaleciendo sus capacidades, lo que ha permitido que 6 funcionarios hayan sido capacitados para la atención a personas con discapacidad.

Así mismo, se implementaron acciones conjuntas en el abordaje de atención a la población con discapacidad y a través de servicios de información y la búsqueda de oportunidades de empleo a partir de un enfoque inclusivo habiéndose logrado que 4 servicios involucrados implementen el protocolo de atención y referencia interinstitucional. Para contribuir con este servicio, el Proyecto elaboró una serie de herramientas e instrumentos para los servicios referente a la atención de personas con discapacidad y a la estrategia de inclusión laboral, los mismos que forman parte de un Compendio que será parte de la estrategia de transferencia a estas instituciones.

En cuanto a los avances logrados en cada uno de los indicadores que componen al Resultado 1, se identifica un mayor nivel de ejecución en el indicador 3 (150%) referido a los funcionarios capacitados en atención a personas con discapacidad, con lo que se habría cumplido con fortalecer el trabajo de los servicios de acompañamiento y de formación a favor de las personas con discapacidad.

En lo relacionado al segundo resultado, el grado de cumplimiento de sus indicadores es el siguiente:

Cuadro N° 4: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 2

Resultado 2. Se ha sensibilizado e informado sobre la inclusión y el enfoque de género, a la población de La Paz y El Alto en el ámbito de acción del proyecto.				
Indicadores del Resultado 2	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Agosto de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. Número de acciones de la estrategia de información, sensibilización y comunicación (ISC) implementadas.	9 acciones de sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> 13 acciones de sensibilización y comunicación implementadas 	144%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.2. Número de medios de comunicación movilizados en el marco de la estrategia y que incluyen mensaje sobre género.	5 medios de comunicación movilizados	<ul style="list-style-type: none"> 7 medios de comunicación 	140%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.3. Número de personas de la población de la zona de intervención que acceden a información sobre inclusión y discapacidad	4.500 personas acceden a formación sobre inclusión	<ul style="list-style-type: none"> 4.210 personas accedieron a información sobre inclusión 	94%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador

(*) Los valores establecidos en la columna "Meta del Proyecto" fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto.

En cuanto al Resultado 2, que busca sensibilizar e informar a la población sobre discapacidad, inclusión y enfoque de género el proyecto ha desarrollado una estrategia comunicacional intensiva durante los años 2017 y 2018. En alianza con Misión Alianza Noruega, se realizaron cuñas, spots y mensajes que fueron difundidos principalmente por medios radiales; a partir del 2019 y producto de la crisis social y la pandemia, se recurrió a las redes sociales y a medios alternativos digitales.

Una actividad importante desarrollada por el proyecto en este marco fue la realización de sondeos de opinión, aspecto que les permitía medir y conocer el alcance de los mensajes sobre inclusión, género y discapacidad.

Del mismo modo como parte de su campaña de sensibilización realizaron talleres de información y concientización a facilitadores de centros de capacitación, servicios públicos de entidades estatales y municipales, así como responsables de recursos humanos de empresas privadas sobre discapacidad e inclusión laboral.

El cumplimiento general de dos de los indicadores (1 y 2) referidos al número de estrategias de sensibilización y la cantidad de medios involucrados los que presentan un grado superior de ejecución del **Resultado 2** sobrepasa la meta establecida alcanzando un 140% , sin desmerecer el trabajo desarrollado en el tercer indicador, cuyo porcentaje de cumplimiento a la fecha es óptimo, con lo que se estaría cumpliendo el objetivo del resultado, lográndose sensibilizar e informar a la población de La Paz y El Alto sobre la inclusión y el enfoque de género en el ámbito de acción del Proyecto

En lo relacionado al tercer resultado, el grado de cumplimiento de sus indicadores es el siguiente:

Cuadro N° 5: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 3

Resultado 3. Los servicios de formación y de intermediación laboral ofrecen oportunidades a las personas con discapacidad y sus tutores, considerando el enfoque de género y teniendo en cuenta sus necesidades/expectativas.				
Indicadores del Resultado 3	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Agosto de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. Porcentaje de los usuarios beneficiarios del proyecto que están satisfechos con los servicios	80% (113 de 142 usuarios beneficiarios)	• 136 usuarios beneficiarios satisfechos con el proyecto	117%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.2. Porcentaje de las personas que reciben una alternativa a su demanda en términos laborales	90% (360 de 400 personas)	• 322 personas recibieron alternativas a su demanda laboral	89%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.3. Porcentaje de los usuarios acompañados y formados que encuentran una oportunidad de empleo o generan un emprendimiento.	70% (49 usuarios beneficiarios de 142)	• 84 usuarios formados encuentran una oportunidad de empleo o emprendimiento	85%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador

(*) Los valores establecidos en la columna "Meta del Proyecto" fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto

El **Resultado 3** está ligado a la formación técnica e intermediación laboral de personas con discapacidad, padres y tutores que necesitan fortalecer sus capacidades técnicas para optimizar sus oportunidades de acceder a un empleo digno.

Se identificaron y gestionaron procesos de formación técnica en institutos regulares como el Instituto Atenea y las escuelas Manq'a, instituciones con las que se trabajó para que adopten los enfoques de inclusión. En el caso del Instituto Atenea, esta institución brindaba formación técnica para cajeros y oficiales de crédito; las escuelas Manq'a dan cursos sobre gastronomía.

En este proceso fue importante la relación con las Unidades de Discapacidad municipales, que a través de la herramienta "Perfil Ocupacional", identificaron, registraron la información de la persona,

analizaron su situación y vieron la manera en cómo se la podía incorporar en los procesos de formación.

Debido a la sinergia que se había generado con el Gobierno Municipal de El Alto, los procesos de formación se dieron de manera regular a partir del 2017. En el caso del Gobierno Municipal de La Paz se lo hizo solo el 2018, por los factores antes mencionados, relacionados con una visión diferente de abordar la temática de la discapacidad en este municipio.

Una buena práctica y elemento clave para el logro de los resultados alcanzados, es el “Acompañamiento Social Personalizado” que es una herramienta propia de HI que establece el seguimiento y apoyo permanente a las personas que participan en las actividades del proyecto; como resultado de esta labor se logró identificar a personas que estaban en procesos de formación que no participaban de las clases virtuales (en época de pandemia) por falta de los medios necesarios, a partir de lo cual el proyecto asumió medidas oportunas que, si bien no estaban planificadas, fueron desarrolladas para garantizar la participación en estos procesos.



Ingresaba a las clases virtuales desde el celular de mi hijo, pero él empezó a pasar clases y ya no podía usar su celular, me llamaron de HI para saber porque estaba faltando, a los pocos días me apoyaron con un celular para continuar con mi formación. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

Adicionalmente, a lo largo de la implementación del proyecto, el personal de la unidad de discapacidad (trabajadoras sociales) del GAMEA hacían visitas domiciliarias a las personas con discapacidad e identificaron algunas necesidades que pudieron ser apoyadas por un “Fondo Social” con el que contaba el proyecto para eliminar las limitaciones que se les presentaba a las personas que accedían a los procesos de formación.

Una práctica a resaltar es que al finalizar los procesos de formación los usuarios beneficiarios realizan una evaluación, que permite medir el grado de satisfacción de estos procesos, y la percepción general es de satisfacción y agradecimiento.

Adicionalmente a los procesos de formación el proyecto desarrolló talleres de orientación laboral sobre alternativas de acceso a empleo a través de programas estatales para personas con discapacidad realizados en coordinación con Alianza Interinstitucional y la Dirección General de Empleo del Ministerio de Trabajo.

Un elemento que es importante mencionar y que ha incidido en el desarrollo de las actividades del Proyecto, es el relacionado con el concepto de “intermediación laboral”, el mismo que estaba contemplado al inicio del proyecto hasta el año 2018, momento en que se promulga la Ley N° 977 “Ley de Inserción Laboral y Ayuda Económica para Personas con Discapacidad”. Esta norma establece que el Ministerio de Trabajo es la única instancia autorizada para hacer intermediación o vinculación laboral y cualquier otra persona, natural o jurídica, que desarrolle este tipo de actividades puede ser sujeta a un proceso judicial por trata y tráfico de personas, situación que implicó la adaptación del concepto a “gestión laboral” y se cambió la estrategia para apoyar al Ministerio de Trabajo en los procesos de intermediación laboral.

El trabajo desarrollado en la gestión laboral radicaba fundamentalmente en desarrollar ciertas capacidades de empleabilidad en las personas con discapacidad, padre, madres o tutores que ya hayan tenido una formación técnica básica, media, superior, egresados o con experiencia laboral.

Antes de emitirse la Ley, como proyecto, se identificaban empresas y se las asesoraban técnicamente para que tengan un enfoque inclusivo y puedan establecer los requerimientos de la empresa y contrastar estos con el Perfil Ocupacional, para generar espacios laborales para las personas con discapacidad.

Al finalizar se concluye que el indicador 1 referido a los usuarios beneficiarios satisfechos superó la meta alcanzando un 117% por otro lado los indicadores 2 y 3 tienen un porcentaje aceptable de ejecución tomando en cuenta la coyuntura que se dio durante el 2019 y 2020 (conflictos sociales y la pandemia) que, de alguna manera, limitaron el logro de los indicadores.

En lo relacionado al cuarto resultado, el grado de cumplimiento de sus indicadores es el siguiente:

Cuadro N° 6: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 4

Resultado 4. Las empresas que participan del proyecto ofrecen un marco favorable a la inclusión de las personas con discapacidad..				
Indicadores del Resultado 4	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Agosto de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. Número de gerentes y responsables de RRHH de empresas sensibilizados sobre la inclusión de personas con discapacidad.	30 gerentes sensibilizados	• 35 responsables de RRHH fueron sensibilizados	117%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.2. Porcentaje de las empresas acompañadas han implementado un plan de inclusión.	70% (21 de 30 empresas)	• 67%, 14 empresas implementaron su plan de inclusión	67%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador
I.3. Porcentaje de las empresas que reclutan personas con discapacidad.	50% (12 de 25 empresas reclutado de PCD)	• 50% 12 empresas reclutaron personas con discapacidad	100%	El cálculo se realiza sobre el valor establecido como meta para el indicador

(*) Los valores establecidos en la columna "Meta del Proyecto" fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto

En cuanto al **Resultado 4** que establece que empresas e instituciones desarrollan acciones favorables a la inclusión de personas con discapacidad.

En este marco se ha sensibilizado a gerentes y personal de recursos humanos de diferentes empresas, lo que no se pudo concretar es que las empresas o instituciones implementen planes de acción inclusivos, la recesión económica fue una limitante.

Una estrategia asumida por el proyecto fue articularse con la Dirección General de Servicio Público de Empleo, para que, conjuntamente esta instancia se llegue a las empresas y se brinde asistencia técnica para incluir a personas con discapacidad en el marco de la Ley. Se logró generar espacios laborales en tres (3) empresas, una de la Banca, Registro Único para Administración Tributaria (RUAT) y Red Enlace.

Un elemento en el que se puso mucho énfasis con las empresas fue identificar las capacidades y habilidades que requiere un puesto de trabajo, cual el perfil que la empresa necesita y si la persona con discapacidad cumple con ese perfil, para facilitar la incorporación de esa persona, lo que también se constituye en una buena práctica.

A raíz de los conflictos sociales en el último cuatrimestre del 2019 y la pandemia en el 2020, el proyecto limitó el trabajo que se iba desarrollando con las empresas, en vista de la situación económica no se realizaban contrataciones más al contrario las empresas estaban desvinculando a sus trabajadores.

El indicador 1 del **Resultado 4**, referido al número de gerentes sensibilizados presenta un porcentaje de 117% superando la meta de responsables de RR.HH. de empresas sensibilizados sobre inclusión.

Finalmente, en lo relacionado al quinto resultado, el grado de cumplimiento de sus indicadores es el siguiente:

Cuadro N° 7: Cumplimiento de Indicadores del Resultado N° 5

Resultado 5. Se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias, incluyendo el enfoque de género.

Indicadores del Resultado 5	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Agosto de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. % de las personas con discapacidad, padres o tutores con emprendimientos productivos que mejoran sus ingresos económicos	60% (138 de 230 personas)	<ul style="list-style-type: none"> • 179 usuarios con emprendimientos productivos 	130%	El cálculo se realiza a partir del valor establecido para el indicador
I.2. % de las personas con discapacidad, padres o tutores que mejoran su conducta de resiliencia frente a riesgos de desastres	60% (138 personas de 230)	<ul style="list-style-type: none"> • 135 usuarios mejoran su conducta de resiliencia 	98%	El cálculo se realiza a partir del valor establecido para el indicador

(*) Los valores establecidos en la columna "Meta del Proyecto" fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto

Respecto al **Resultado 5**, relacionado al fortalecimiento de las unidades productivas, tiene un amplio grado de cumplimiento, se empezó con un grupo pequeño en las gestiones 2017 y 2018, en el 2019 y 2020 se pudo llegar a más personas.

Es importante resaltar que se trabajó con unidades productivas debido a que muchas madres, padres o tutores no pueden acceder a trabajos dependientes con horario fijo que no pueden cumplir, por el tiempo que demanda el cuidado a sus hijos con discapacidad, es por ello que prefieren optar por un empleo a cuenta propia. En este contexto, el proyecto conjuntamente con FAUTAPO, desarrollaron acciones para fortalecer estas unidades productivas con la finalidad de generar ingresos económicos y así fortalecer y facilitar el acceso a servicios de rehabilitación para los hijos/hijas con discapacidad.



Tengo un hijo con discapacidad que necesita toda mi atención, me quede sola a cargo de él, tuve que renunciar a mi trabajo porque no tenía quien me apoye y ayude a cuidarlo, me vi en la necesidad de emprender mi propio negocio, para disponer de mis tiempos y no descuidar a mi hijo. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

El trabajo desarrollado por FAUTAPO se basó en un modelo integral no solo enfocado en el desarrollo de capacidades productivas sino en temas de empoderamiento y desarrollo personal de emprendedoras.

Entre el 2018 y 2020 se trabajó con mujeres (madres de familia) capacitándolas y fortaleciendo sus conocimientos en el uso de herramientas digitales y medios virtuales (página web, chanchito contable, WhatsApp plus, Facebook, etc.) para la comercialización de sus productos. Si bien la Pandemia COVID-19, fue una limitante para muchas de las actividades, también fue aprovechada como una oportunidad para fortalecer esta estrategia de implementación, ya que se trabajaron procesos de formación virtual en desarrollo de capacidades técnicas.



Tengo un negocio de alquiler de ropa para danzas folklóricas, cuando me enseñaron que podía promocionar la ropa por el Facebook y el WhatsApp, nunca se me hubiera ocurrido usar esas aplicaciones para promocionar mi negocio, a través solo de mi celular. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.



Preparo y vendo chicharrón como emprendimiento, con ayuda de mi hijo nos promocionamos por el WhatsApp y empezamos a recibir pedidos. Tenía más ventas, pero la pandemia nos perjudicó. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

En lo referido al Resultado 5, se evidencia un cumplimiento superior a la meta establecida en el primer indicador con un porcentaje de 130%, porcentaje alto considerando las limitaciones a raíz de la pandemia que perjudicaron la continuidad de las actividades de las unidades productivas.

Finalmente, se realiza la valoración del cumplimiento del objetivo específico del proyecto, el mismo que está orientado a acceso de servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica a personas con discapacidad, padres, madres o tutores, para lo cual se han establecido dos (2) indicadores cuyo grado de cumplimiento se presentan a continuación:

Cuadro N° 8: Cumplimiento de Indicadores del Objetivo Específico

Objetivo Específico. Las mujeres y los hombres con discapacidad y sus tutores/padres tienen acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, lo que les permite alcanzar sus proyectos profesionales				
Indicadores del Resultado 5	Meta del Proyecto (*)	Resultado Alcanzado a Diciembre de 2021	% de Cumplimiento a Diciembre de 2021	Comentarios / Observaciones
I.1. % de los usuarios beneficiarios del proyecto cuentan con un plan ocupacional, desglosado por sexo, edad y discapacidad.	100% (400 usuarios beneficiarios)	<ul style="list-style-type: none"> 441 usuarios beneficiarios del proyecto cuentan con un plan ocupacional 	110%	El cálculo se realiza a partir del valor establecido para el indicador
I.2. % de usuarios beneficiarios que han mejorado sus habilidades de empleabilidad para acceder a un empleo digno o autoempleo y acceso a servicios sociales, desglosado por sexo, edad y discapacidad	90% (360 usuarios)	<ul style="list-style-type: none"> 359 usuarios beneficiarios han mejorado sus habilidades de empleabilidad 	100%	El cálculo se realiza a partir del valor establecido para el indicador r

(*) Los valores establecidos en la columna "Meta del Proyecto" fueron proporcionados por el equipo técnico del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el equipo técnico del Proyecto

El **primer indicador** del objetivo específico establece un porcentaje de usuarios beneficiarios del proyecto que cuentan con un perfil ocupacional, en esta línea se pudo evidenciar en el reporte cuantificado que 441 usuarios beneficiarios cuentan con un perfil ocupacional.

El **segundo indicador** establece número de beneficiarios que mejoraron sus habilidades de empleabilidad se pudo verificar que se llegó a 359 usuarios beneficiarios.

Un aspecto importante a destacar es la lógica participativa del proyecto que permitió, redefinir y asumir los desafíos para dar respuestas efectivas y eso dio lugar a estrategias innovadoras que respondían a las necesidades y la coyuntura.

Las acciones desarrolladas por el Proyecto para el cumplimiento de sus cinco (5) Resultados han demostrado ser **eficaces** y están contribuyendo al cumplimiento de su objetivo específico establecido en su diseño, ya que se ha logrado el fortalecimiento del trabajo de las instancias públicas para el acompañamiento y la formación a favor de las personas con discapacidad, se ha logrado sensibilizar e informar sobre la inclusión y el enfoque de género a la población de los municipios de La Paz y El Alto, se han generado nuevas oportunidades gracias a los servicios de formación y de intermediación laboral, se ha logrado que algunas empresas introduzcan en su cultura organizacional un enfoque de inclusión a las personas con discapacidad y se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias.

Con todas estas acciones, indudablemente se está contribuyendo a que mujeres y hombres con discapacidad y sus tutores/padres tengan acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, que les permite alcanzar sus proyectos profesionales, con lo que se ha cumplido el objetivo específico del Proyecto.

3.4 Sostenibilidad

En este capítulo se busca analizar dos (2) aspectos: i) los efectos generados por el proyecto en usuarios y la sostenibilidad de las acciones implementadas; y ii) valorar la incorporación de estrategias con socios locales para encaminar la continuidad del proceso una vez concluido.

Los efectos generados por el proyecto en los usuarios son diferenciados. Por un lado, se identifican efectos altamente positivos en las personas con discapacidad que han recibido algún tipo de capacitación y que han logrado obtener algún empleo gracias a las gestiones realizadas por el Proyecto. En ellas se ha generado un cambio, no solo en su condición, sino en su posición dentro de su entorno más cercano, ya que la posibilidad de generar sus propios recursos, ha permitido que se fortalezca su autoestima y se consolide la idea en ellas del “yo puedo” que es un elemento importante, lo que se constituye en el **cambio más significativo** atribuible al proyecto. Indudablemente, el cambio generado en estas personas tiene mejores posibilidades de ser sostenible en el tiempo.



Pensaba que no podía ingresar a trabajar a una institución como esta. Cuando me han avisado que iba a trabajar, ha sido como un sueño para mí, pensar que podía sostenerme por mí misma ha sido muy lindo y ahora contribuyo en mi hogar. Testimonio de persona con discapacidad.



Están más seguras de sí mismas; el que puedan generar sus propios ingresos consolida el sentimiento del “yo puedo hacerlo”, lo impacta en lo personal y rompe el enfoque asistencialista de “me tienes que dar”. Entrevista a representante de entidad socia del Proyecto.

En las personas con discapacidad que recibieron algún tipo de capacitación, pero que todavía no pudieron acceder a un puesto de trabajo, el cambio generado está relacionado con las ganas de seguir fortaleciendo sus capacidades, porque se les ha brindado una oportunidad en la cual han demostrado que, si pueden estudiar y aspirar a culminar una carrera técnica y hasta universitaria, por lo que manifiestan su interés de seguir estudiando ya que las opciones de formación son escasas.

Evidentemente, un riesgo latente que se identifica en estas personas, es que la expectativa que tienen para acceder a un empleo remunerado es alta y si no logran este objetivo, la desilusión y frustración puede tener efectos altamente negativos; por ello, el Proyecto, como parte del acompañamiento social, ha trabajado sobre la importancia del proceso que implica acceder a una oportunidad laboral y el manejo de situaciones negativas de respuesta, así como en elementos de apoyo psicosocial lo que es importante, sin embargo, el riesgo todavía está latente, motivo por el cual es recomendable que, a partir de la identificación de usuarias con mayor vulnerabilidad, se pueda realizar un seguimiento y acompañamiento, al menos en el corto plazo, para reforzar su inteligencia emocional para enfrentar una situación negativa. En este grupo la sostenibilidad de los efectos en las personas que han accedido a una fuente laboral está garantizada, sin embargo, en aquellas personas que todavía se encuentran con la expectativa de acceder a esta fuente, responde a como el proyecto puede contribuir a reducir la vulnerabilidad de las poblaciones meta frente a la crisis y a incrementar sus capacidades de respuesta.



Yo he pasado los cursos que nos han dado, lo que más me ha gustado es saber que yo puedo superarme, puedo estudiar. Ahora estoy a la espera de que me ayuden a conseguir un trabajo, sé que tengo que tener paciencia que en algún momento se me va dar la oportunidad. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

En madres de niñas o niños con discapacidad que han sido capacitadas para la realización de emprendimientos productivos, se identifica que la posibilidad de generar ingresos con

emprendimientos propios le ha dado una perspectiva de subsistencia digna. Un común denominador en este grupo, es que son las madres las que enfrentan solas el cuidado de los hijos o hijas que tienen discapacidad, ya que el padre pocas veces se hace cargo o simplemente los ha abandonado. Por este motivo, el desarrollo de actividades que les generan ingresos que se adecuen a sus tiempos y posibilidades, está contribuyendo en la generación de recursos, pero además les posibilita cuidar a sus hijas e hijos, circunstancia que es más remota cuando acceden a un empleo fijo, viéndose obligadas a contratar cuidadores a un costo alto y sin la garantía de que realicen un cuidado adecuado en sus hijas o hijos. Evidentemente, las capacidades generadas para la producción, administración y promoción de sus productos son sostenibles, ya que pueden ser aplicables a cualquier emprendimiento que ellas realicen.



Abrir mi propio negocio de venta de masitas, me da el tiempo suficiente para que pueda cuidar a mi hijo. No podía trabajar porque tengo que cuidarlo y contratar a alguien para que lo cuide me resultaba más de lo que ganaba. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

Un efecto indirecto y que no había sido previsto que se identifica, está relacionado con la capacitación brindada a las madres de familia en el uso de tecnologías de información y comunicación; se han identificado testimonios de las madres de familia que mencionan que sus hijos o hijas con discapacidad, al ver cómo utilizan tecnología, se han interesado en el tema y han aprendido a utilizar las diferentes aplicaciones para ayudar en la promoción y venta de los productos, situación que puede tener un efecto importante más adelante, contribuyendo en una potencial autonomía y generación de recursos, porque están aprendiendo y poniendo en práctica estrategias de venta de productos a través de redes sociales.



Hace unos meses me he enfermado, no podía levantarme de la cama y mi hijo me ha ayudado; viendo como hacía mis ventas ha aprendido, esa me ha alegrado mucho. Participación en grupo focal con personas con discapacidad y/o sus familiares.

En la encuesta aplicada en la evaluación, se consultó a los/as usuarios sobre cuál consideraban que era el principal resultado o cambio en su vida que les había generado el Proyecto. La mayoría de las personas consultadas destacó el “aprender un oficio o profesión”, seguido de “conseguir un trabajo” y “mejorar mis ingresos económicos”, lo que muestra que el Proyecto está logrando el efecto deseado en los ámbitos de intervención. El porcentaje de respuestas que mencionan que el proyecto no les generó ningún cambio en su vida es muy bajo, identificándose un solo caso, lo que muestra que, para casi la totalidad de encuestados, el proyecto sí está generando algún tipo de cambio en sus vidas.

Gráfico N° 3: ¿Cuál es el principal resultado o cambio en su vida que ha generado el Proyecto de Inclusión Laboral?



Fuente: Encuesta de opinión a usuarios del Proyecto.

En lo relacionado con la incorporación de estrategias con los socios locales para encaminar la continuidad del proceso una vez concluido el Proyecto, estas varían en función al tipo de actor.

A nivel de los gobiernos municipales, donde aparentemente existen mejores posibilidades de que se den continuidad a las acciones es con el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, donde los técnicos se han apropiado del proyecto y de las herramientas y la forma de abordar el trabajo con personas con discapacidad, además que viene implementando el Programa de Oportunidades Socioeconómicas que está muy relacionado con las actividades del Proyecto. Con el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, la sostenibilidad es más limitada, ya que tiene otra forma de abordar la temática que, si bien brindan un apoyo integral a personas con discapacidad, este está dirigido a brindar servicios de terapia en las áreas psicología, kinesiología, educación especial, trabajo social, psicomotricidad, meditación, yoga, entre otras pero que no trabajaba de manera específica en temas de inserción laboral. Sin embargo, en ambos casos, la sostenibilidad de la continuidad de las acciones implementadas por el Proyecto, está condicionada a la permanencia del personal en estas instancias públicas, porque cualquier cambio de personal, genera la necesidad de repetir nuevamente los procesos de sensibilización y transferencia de herramientas para abordar el tema de la atención a personas con discapacidad.

En todo caso, una estrategia que se encuentra bien encaminada es la elaboración de un “Compendio de herramientas de inclusión laboral” que está siendo diseñado por el equipo técnico del Proyecto, que tiene la finalidad de orientar el proceso de transferencia lo que se constituye en un insumo clave para sostenibilidad futura del Proyecto.

En el caso del Ministerio de Trabajo, si bien hay un buen relacionamiento y se ha logrado posicionar al Proyecto y a HI como un referente en temas de inserción laboral para personas con discapacidad, la sostenibilidad es más limitada, ya que todavía, al interior del Ministerio, no se tiene una política clara de cómo abordar la temática de inserción laboral y de manera particular con personas con discapacidad y todo parece indicar que priorizaran la promoción de emprendimientos productivos como parte de su estrategia de acción, situación que no es del todo desfavorable, ya que se puede aprovechar ese nuevo enfoque para consolidar los emprendimientos productivos que tienen las madres de niñas y niños con discapacidad.

En las entidades socias del Proyecto, también se ha podido identificar una apertura favorable a dar continuidad de las acciones promovidas por el Proyecto. Esta situación parece más evidente en FAUTAPO que ya cuenta con experiencia de trabajo con personas en situación de vulnerabilidad y que se ha logrado apropiarse del enfoque de inclusión que otorga el Proyecto y que se complementa perfectamente con el enfoque de equidad de género que FAUTAPO trabaja hace muchos años, por lo que la sostenibilidad de la implementación de este enfoque inclusivo está prácticamente garantizada.



Trabajamos con personas en situación de vulnerabilidad desde hace muchos años, por lo que trabajar con personas con discapacidad se complementa con nuestro trabajo. Nos hemos sensibilizado y apropiado de la temática y hemos incorporado el enfoque de inclusión, que va de la mano con el enfoque de equidad de género que trabajamos. Entrevista a representante de entidad socia del Proyecto.

En el caso de la Academia Atenea, se identifica también una apropiación de la temática, ya que han adecuado sus ambientes en la ciudad de El Alto para facilitar el acceso a las aulas a personas con discapacidad y tienen previsto realizar la misma adecuación en sus ambientes de la ciudad de La Paz.

Si bien no tienen previsto desarrollar cursos específicos para personas con discapacidad, mencionan que la oferta académica actual es para toda la población y que la adecuación de sus ambientes, facilitará una mayor participación de personas con discapacidad.

Finalmente, en las empresas en las que se ha logrado sensibilizar a sus ejecutivos, la estrategia empleada no solamente consistía en hacer incidencia en el cumplimiento de la normativa, sino se ha buscado un cambio en su cultura organizacional para que incorporen el enfoque de inclusión. A partir de este trabajo se ha logrado que asuman que una persona con discapacidad puede aportar y desarrollar un trabajo de manera eficiente, situación que ha sido asimilado, prueba clara de ello es que se ha dado estabilidad laboral a las personas contratadas, a pesar del contexto sanitario que atravesamos.

En síntesis, se identifica que a nivel de los públicos meta existen efectos diferenciados. A nivel de los diferentes usuarios, uno de los efectos más destacados es el cambio que se ha generado en las personas que han logrado acceder a un empleo, cambiando no solo su condición sino su posición en su entorno más cercano. Las personas que han sido capacitadas, reconocen la importancia de la capacitación que recibieron y se han dado cuenta de que sí pueden fortalecer sus conocimientos y destrezas.

En madres de familia de niñas y niños con discapacidad, la posibilidad de generar recursos de manera independiente, pero sin descuidar el cuidado de sus hijos es importante y les está permitiendo salir adelante.

A nivel de las instituciones públicas, si bien hay un reconocimiento de la importancia de la temática, la sostenibilidad está condicionada a la permanencia en sus fuentes de trabajo. Las instituciones socias del proyecto son las que se han apropiado de la temática y, aunque de manera diferenciada, tienen el interés de desarrollar acciones para dar continuidad a las actividades relacionadas con el Proyecto

3.4 Participación

En lo que respecta a los mecanismos de participación y rendición de cuentas con los socios durante la implementación del proyecto, se han conformado comisiones o comités de pilotaje, en las cuales se realizaban evaluaciones, se generaban acuerdos, se establecían niveles de corresponsabilidad y se desarrollaban rendición de cuentas anuales, lo que ha posibilitado la programación y desarrollo de actividades de manera adecuada.



Se ha realizado un acompañamiento bastante estrecho entre ambas instituciones, tanto en la planificación y seguimiento de las actividades, así como en los procesos de rendición de cuentas. Entrevista a representante de entidad socia del Proyecto.

Con usuarios del Proyecto, el tema de la rendición de cuentas no ha sido un elemento abordado en el diseño mismo del Proyecto, sin embargo, se buscan espacios para la escucha diaria y el seguimiento personalizado, buscando identificar potenciales problemas y contribuir en su solución para garantizar una participación efectiva en todas las actividades programadas. Posiblemente, uno de los aspectos más débiles en este tema, es que no se han generado espacios de socialización de resultados con los usuarios, elementos que es importante incorporar en futuras intervenciones.

4. Conclusiones

4.1 Conclusión 1

El Proyecto “Inclusión Socioeconómica de personas con discapacidad en Bolivia”, muestra un alto grado de **pertinencia** en relación con la normativa nacional, así como con los instrumentos de planificación de largo y mediano plazo en los ámbitos nacional y sectorial contribuyendo al cumplimiento e implementación de cada uno de estos, particularmente en temas relacionados con el acceso a un empleo y remuneración digna de este grupo poblacional altamente vulnerable.

De igual forma, el Proyecto es altamente **relevante**, en relación a una problemática sensible y a las necesidades de subsistencia relacionadas con la generación de recursos económicos de las personas con discapacidad, ya que busca contribuir en la solución a la falta de oportunidades para el acceso a servicios de formación profesional y de inserción económica para una subsistencia digna.

4.2 Conclusión 2

El Proyecto ha sido ejecutado de manera **eficiente** ya que la programación y ejecución presupuestaria es razonable y coherente para un proyecto con estas características. Su ejecución presupuestaria muestra una capacidad de adaptación y respuesta adecuada a contextos adversos como los generados por la crisis política - social de 2019 y al contexto sanitario generado por la Pandemia COVID-19 en la gestión 2020.

Si bien se destaca de manera general que, la estructura organizativa del proyecto fue suficiente durante la mayor parte de implementación del proyecto, también se identifica la necesidad de reforzar el equipo de trabajo con una profesional con un perfil social para que contribuya con la valoración social y el acompañamiento de las usuarias del proyecto; las alianzas generadas con socios estratégicos y con experiencia en la temática, han contribuido a que se cuente con profesionales especializados que coadyuvan con las actividades programadas.

La asignación de recursos logísticos y de apoyo del trabajo ha sido suficiente lo que ha contribuido al logro de los objetivos establecidos en el diseño del proyecto.

4.3 Conclusión 3

Las acciones desarrolladas por el Proyecto para el cumplimiento de sus cinco (5) Resultados han demostrado ser **eficaces** y estar contribuyendo al cumplimiento de su objetivo específico establecido en su diseño.

Las actividades desarrolladas han fortalecido el trabajo de las instancias públicas para el acompañamiento y la formación de personas con discapacidad, se ha logrado sensibilizar e informar sobre la inclusión y el enfoque de género a la población de los municipios de La Paz y El Alto, se han generado nuevas oportunidades gracias a los servicios de formación y de intermediación laboral, se ha logrado que algunas empresas introduzcan en su cultura organizacional un enfoque de inclusión a las personas con discapacidad y se han reforzado las capacidades y la resiliencia de los emprendimientos productivos de personas con discapacidad y sus familias.

Con todas estas acciones, indudablemente se está contribuyendo a que las mujeres y los hombres con discapacidad y sus tutores/padres tengan acceso a servicios inclusivos de formación profesional y de inserción económica, que les permite alcanzar sus proyectos profesionales.

4.4 Conclusión 4

En los diferentes públicos meta del Proyecto se identifican **efectos y sostenibilidad** diferenciados. Uno de los efectos más destacados es el cambio que se ha generado en las personas que han logrado acceder a un empleo, cambiando no solo su condición sino su posición en su entorno más cercano. En las personas que han sido capacitadas, si bien reconocen la importancia de haber sido capacitadas y que se han dado cuenta de que, si pueden fortalecer sus conocimientos y destrezas y siguen demandando procesos de capacitación.

En madres de familia de niñas y niños con discapacidad, la posibilidad de generar recursos de manera independiente, pero sin descuidar el cuidado de sus hijos es importante y les está permitiendo salir adelante con emprendimientos propios y las destrezas y habilidades adquiridas, pueden ser utilizadas en otros emprendimientos, con lo que la sostenibilidad de los resultados es más evidente.

A nivel de las instituciones públicas, si bien existe un marco normativo favorable y hay un reconocimiento de la importancia de la temática, la sostenibilidad está condicionada a la estabilidad laboral de los funcionarios públicos en sus fuentes de trabajo y, por consiguiente, la sostenibilidad de las acciones y resultados es más débil, motivo por el cual son importantes las acciones desarrolladas por el Proyecto como el diseño del compendio que se viene trabajando para la transferencia del proyecto a estas instituciones.

Las instituciones socias del Proyecto son las que mejor se han apropiado de la temática y, aunque de manera diferenciada, tienen el interés de desarrollar acciones para dar continuidad a las actividades relacionadas con el Proyecto, lo que de alguna manera garantiza la sostenibilidad de las acciones a futuro.

4.5 Conclusión 5

Los mecanismos de participación y rendición de cuentas con los socios se han basado en la conformación de comités de pilotaje interinstitucional que han posibilitado una programación y el desarrollo de actividades de manera adecuada. Con usuarios del Proyecto, el tema de la rendición de cuentas no ha sido considerado en el diseño mismo del Proyecto, sin embargo, se han buscado espacios para la escucha diaria y el seguimiento personalizado, constituyéndose la ausencia de espacios de socialización en uno de los elementos más débiles del Proyecto.

5. Recomendaciones

Las recomendaciones han sido ordenadas a partir de su importancia, así como de los criterios analizados en el capítulo de conclusiones.

5.1 Recomendación 1

Se ha confirmado la **pertinencia** del proyecto en relación a los instrumentos del sistema de planificación del Estado; sin embargo, en la coyuntura actual, tanto el PDES como los PSDI y los PTDI, han cumplido con su vigencia, motivo por el cual, la reciente aprobación del nuevo PDES 2021-2015 y la próxima elaboración de los planes de desarrollo a nivel sectorial y territorial, abre la posibilidad de incorporar la temática de la inclusión laboral en la planificación de mediano plazo de las instancias públicas relacionadas, motivo por el cual, es importante que un nuevo diseño del Proyecto priorice acciones de incidencia para que esta temática sea incorporada en los nuevos instrumentos de planificación.

5.2 Recomendación 2

Con la finalidad de contribuir en la **sostenibilidad** de los efectos de la intervención, se debe considerar desde el diseño mismo del Proyecto, una estrategia de sostenibilidad que identifique acciones y procesos de transferencia de la metodología y herramientas diseñadas para la implementación del Proyecto.

5.3 Recomendación 3

Para contribuir a consolidar los efectos y su **sostenibilidad**, a partir de las alianzas estratégicas generadas con instancias estatales, se deben agotar los esfuerzos para que las instituciones públicas y privadas cumplan con el ordenamiento vigente en relación a la inserción laboral, esto con la finalidad de incrementar las posibilidades acceso laboral de aquellas personas con discapacidad que todavía no han podido acceder a un puesto de trabajo por diferentes motivos, adicionalmente es importante que se pueda desarrollar un seguimiento a su estado psicológico y, de ser necesario, al menos en el corto plazo, desarrollar estrategias para reforzar su inteligencia emocional para enfrentar una situación negativa.

5.4 Recomendación 4

Con la finalidad de optimizar la **eficiencia** en el uso de los recursos humanos, del proyecto, es importante consolidar la política de relacionamiento y coordinación que ha implementado el Proyecto con aliados estratégicos (privados y públicos) que, a partir de su experiencia académica o las competencias que tienen en la función pública, contribuyan en las actividades y objetivos del Proyecto.

Al respecto y para el diseño de futuras intervenciones, es importante que se puedan generar estrategias de involucramiento de otras instancias estatales que pueden contribuir en el cumplimiento de los fines del Proyecto, como son el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, el Ministerio de Educación o el Defensor del Pueblo, que tienen atribuciones compatibles con los fines del Proyecto y que además pueden incidir en que las instituciones públicas cumplan con lo que establece la norma en relación a la contratación de personas con discapacidad.

Con instituciones educativas (públicas o privadas) es recomendable que se incorpore un componente que, a través de convenios, permita la asignación de becas, posibilitando a los usuarios más destacados

y que muestren el interés de continuar fortaleciendo sus conocimientos, puedan optar a cursos a nivel técnico superior o licenciatura.

5.5 Recomendación 5

Existe un gran interés y demanda para acceder a nuevos cursos de formación y capacitación de parte de las personas con discapacidad o sus familiares, por ello sería recomendable el diseño de cursos específicos en línea que sean pre-producidos, es decir que se puedan acceder en cualquier momento en línea. Algunos de estos cursos no deberían contar con ningún requisito previo y podrían estar destinados a fortalecer su liderazgo, sus conocimientos sobre género o inclusión; en otros casos debería limitarse su acceso en función a criterios de participación y un análisis de su perfil ocupacional para orientar su proceso formativo relacionado a sus capacidades. La certificación también debería ser emitida de manera virtual, para lo cual hay varias experiencias al respecto desarrolladas por el BID a través del Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social (INDES), UNICEF, la CEPAL, etc.

5.6 Recomendación 6

Con la finalidad de medir adecuadamente la eficacia de la implementación del Proyecto, es importante que, en la formulación de los indicadores del objetivo y sus resultados, se identifique de manera precisa los valores y la metodología de medición de los mismos, estableciendo valores de base y el valor que se estima alcanzar a la finalización de la intervención.

5.7 Recomendación 7

En lo que respecta a la **participación**, en futuros diseños, es importante incorporar espacios de socialización de los resultados y retroalimentación (gestión del conocimiento) con los usuarios o beneficiarios del Proyecto, como un mecanismo de transparencia y comunicación de los logros que se vienen alcanzando, que incida positivamente en su motivación a continuar en este tipo de procesos.

6. Apéndices

6.1 Mandato de la evaluación



01_TS40_TDR_DGD_
ISE_210907.pdf

6.2 Informe inicial



Producto N
1_Propuesta técnica

6.3 Perfiles, personas entrevistadas y localización

- Sandra Espada Jauna, Coordinadora Regional La Paz de FAUTAPO.
- Marina Chura, Trabajadora Social Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.
- Marcela Paola Beltrán Conde, Coordinadora de la Académica Atenea.
- Lidia Pereira, Coordinadora de Proyecto de HI.
- Cynthia Garrón, Oficial de Finanzas y Recursos Humanos de HI.
- Luciana Fuentes, Responsable de formación y salud ocupacional.
- Susana Terrazas, Ex Responsable de Empleo de HI.
- María Elena García, usuaria del Proyecto del Municipio de La Paz.
- Sofía Limachi, usuaria del Proyecto del Municipio de La Paz.
- María Pérez, usuaria del Proyecto del Municipio de La Paz.
- Alicia Mery Suntura Alavi, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- Mabel Patty Balboa, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- Paula Mendoza Jallaza, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- María Paye Limachi.
- Juana Nina Vargas, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- María Cuqui Quispe, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- Elizabeth Condori, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- Sonia Loza Ergueta, usuaria del Proyecto del Municipio de La Paz.
- Norah Meave Limachi, usuaria del Proyecto del Municipio de La Paz.
- Francisca Romero, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.
- María Cecilia Escobar, usuaria del Proyecto del Municipio de El Alto.

6.4 Bibliografía

- Crespo Chuquimia, Mercy. (2017). "Situación de las Personas con Discapacidad en Bolivia, a Partir de la Encuesta a Hogares 2015". Revista Varianza, N° 14. Universidad Mayor de San Andrés - Instituto de Estadística Teórica y Aplicada.
- Defensoría del Pueblo del Estado Plurinacional de Bolivia; "Informe Defensorial de Seguimiento al Cumplimiento del Artículo 2, Parágrafo I de la Ley N° 977 de Inserción Laboral y Ayuda Económica para Personas con Discapacidad". Bolivia. 2017.
- DGD – Copia – Sistema de Mesura de Performancia – Bolivia - ISE – 2018
- DGD – Copia – Sistema de Mesura de Performancia – Bolivia - OE – 2017
- DGD – Programa 2017 -2021 – Sistema de Mesura de Performancia – Bolivia –OE2 2019
- DGD 2017 – 2020 – Proyecto de Rehabilitación Física y Funcional – Evaluación Interna Intermedia
- DGD Cinco Años Programa – Bolivia, abril 2021
- Estado Plurinacional de Bolivia. Constitución Política del Estado.
- Estado Plurinacional de Bolivia. Ley N° 977 de 27 de septiembre de 2017 "Ley de inserción laboral y de ayuda económica para personas con discapacidad".
- Estado Plurinacional de Bolivia. Ley N° 223 de 2 de marzo de 2012 "Ley General para Personas con Discapacidad"
- Estado Plurinacional de Bolivia. Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 (PDES).
- Francesca Randazzo, RT ISE – Informe de Misión ISE Bolivia - mayo 20218
- Handicap International – Proyecto de Inserción Socioeconómica – Informe VIPFE 2019
- HI, Handicap international – Ficha Práctica: Lecciones Aprendidas – ISE
- HI, Handicap international – Ficha Práctica: Lecciones Aprendidas 2019
- HI, Handicap international – Ficha Práctica: Lecciones Aprendidas 2020
- Informe 2018 ISE VIPFE
- Iñigo Retolaza Eguren. Teoría del Cambio. La Paz, Bolivia, noviembre 2009
- Ministerio de Trabajo; "Plan Estratégico Ministerial 2016-2020". Bolivia.
- Miranda, Alfredo. "Indagación Apreciativa: Bases Teóricas, Aportaciones, Sustento y Principios; UPAEP; mayo de 2005.

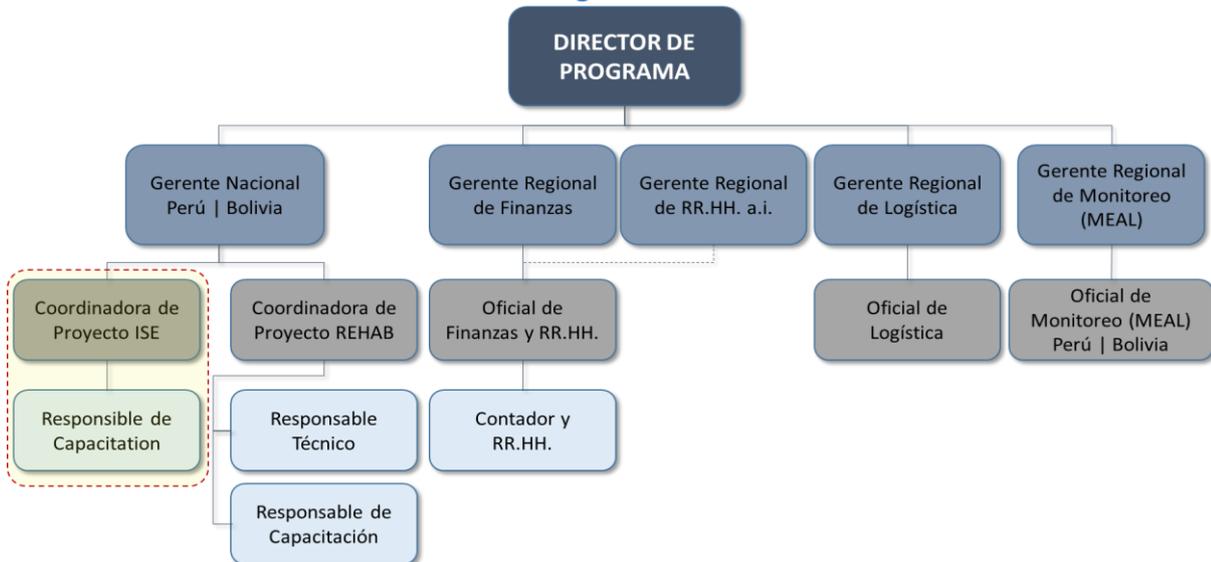
6.5 Estructura orgánica de HI Bolivia en 2017 y 2021

Estructura Orgánica HI Bolivia en 2017



Fuente: Oficina de Finanzas & RH de HI

Estructura Orgánica HI Bolivia en 2021



Fuente: Oficina de Finanzas & RH de HI



Título

Resumen

Humanidad e Inclusión138, avenue
des Frères Lumière
CS 88379
69371 Lyon cedex 08
Francia
publications@hi.org

