



**Asociación de Instituciones
de Promoción y Educación – AIPE**
 Calle Macario Pinilla N° 525
 Teléfonos: 591-2-2419195
 Email: unidad.gestion@aipe.org.bo
 Web: www.aipe.org.bo
 La Paz, Bolivia

2025

Estrategia institucional

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-



2025

Estrategia institucional

Directorio Nacional:

Martha Leytón Vargas	LIDER	Presidencia
Gelmi Castellón Cabrera	PROCESO	Vicepresidencia
Josefina Márquez Jiménez	AYNISUYU	Secretaría Hacienda
Reynaldo Guzmán Rosales	ASOCIO	Secretaría Actas
Rafael Laura Zegarra	CISTEM	Vocalía Titular
Sergio Aparicio Stumvoll	PROAGRO	Vocalía Suplente

Dirección Ejecutiva:

Erick Jurado Aramayo

Elaboración:

Jaime Gumiel Vela

Edición:

Juana Olivera y Lizette Toro

Diseño y diagramación:

Arturo Rosales Arce

Impresión:

Euroexpres



Asociación de Instituciones de Promoción y Educación – AIPE
Calle Macario Pinilla N° 525
Teléfonos: 591-2-2419195
Email: unidad.gestion@aipe.org.bo
Web: www.aipe.org.bo
La Paz, Bolivia

Contenido

1. Presentación	9	3.3.5. Propuesta de valor para el Estado Nacional	23
2. Introducción	11	3.3.6. Propuesta de valor para el Estado Subnacional	
3. Planteamiento estratégico de la red	15	4. Estrategia general	37
3.1. Misión de la Red AIPE	17	4.1. Principios de la innovación en la Red AIPE	39
3.2. Principios creencias y valores de la Red AIPE	17	4.2. Componentes o niveles de la estrategia	40
3.3. Visión de la Red AIPE	18	4.3. Estrategia y resultados esperados	41
3.4. Teoría de cambio	19	5. Análisis del contexto	45
3.5. ¿A quiénes dirige su accionar la Red AIPE?	21	6. Análisis interno de la red	55
3.6. Propuesta de valor	22	7. Análisis de la Unidad de Gestión (UG)	69
3.3.1. Propuesta de valor para la cooperación internacional	22	7.1. Administración	61
3.3.2. Propuesta de valor para las instituciones asociadas	22	7.2. Finanzas	72
3.3.3. Propuesta de valor para los equipos técnicos de las asociadas	22	7.3. Producción	73
3.3.4. Propuesta de valor para la población objetivo	22	7.4. Marketing	74
		7.5. Sistemas de información computarizados	75
		7.6. Estados financieros	76

Índice de tablas

Tabla 1 - Contexto Político	47
Tabla 2 - Contexto Económico	48
Tabla 3 - Contexto Social	50
Tabla 4 - Contexto Tecnológico	51
Tabla 5 - Contexto Medioambiental	52
Tabla 6 - Análisis Interno de la Red	57
Análisis Interno de la Red (continuación)	59
Tabla 7 - Identificación de las demandas y necesidades, fortalezas y oportunidades desde la perspectiva de las asociadas de La Red	60
Tabla 8 - Actores y población objetivo de las asociadas de La Red	68
Tabla 9 - Balance general comparado 2016 al 2020	76
Tabla 10 - Estado de actividades comparado 2016 - 2020	77
Tabla 11 - Fuentes de financiamiento comparado 2016 - 2020	77

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 - Ámbitos de acción de La Red AIPE	21
Ilustración 2 - Propuesta de valor para la cooperación internacional	24
Ilustración 3 - Propuesta de valor para las instituciones asociadas a La Red	26
Ilustración 4 - Propuesta de valor para los equipos técnicos de las instituciones asociadas a La Red	28
Ilustración 5 - Propuesta de valor para la población objetivo	30
Ilustración 6 - Propuesta de valor para el Estado Nacional	32
Ilustración 7 - Propuesta de valor para el Estado Subnacional	34

Abreviaturas

AIPE	Asociación de Instituciones de Promoción y Educación
LIDER	Línea Institucional de Desarrollo Rural
PASOS	Fundación Pasos
IPTK	Instituto Politécnico Tomás Katari
PROAGRO	Promotores Agropecuarios
CJA	Centro Juana Azurduy
CEPAC	Centro de Promoción Agropecuaria Campesina
ICO	Instituto de Capacitación del Oriente
PROCESO	Servicios Educativos
IICCA	Instituto de Investigación y Capacitación Campesina
ASOCIO	Asociación Social Tarija
CEBIAE	Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas
CISTEM	Centro de Investigación Social y Trabajo en Equipos Multidisciplinarios
CECASEM	Centro de Capacitación y Servicio para la integración de la Mujer
SEMTA	Servicios Múltiples de Tecnologías Apropriadas
AYNISUYU	Territorio de la reciprocidad
IFFI	Instituto de Formación Femenina Integral
UG	Unidad de Gestión (AIPE)
ONU	Organización de las Naciones Unidas
MAS	Movimiento Al Socialismo
INIAF	Instituto Nacional de Innovación Agropecuario y Forestal
FAO	Food and Agriculture Organization
UE	Unión Europea
BM	Banco Mundial
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo
OECAS	Organizaciones Económicas Campesinas (indígenas Originarias)
OECOM	Organizaciones Económicas Comunitarias
PEST	Político Económico Social y Tecnológico (sistema de análisis)
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
MYPES	Medianas y Pequeñas Empresas
COVID	Corona Virus Disease
SAN	Seguridad Alimentaria Nutricional
SOBAL	Soberanía Alimentaria
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
TAC	Tecnologías de Aprendizaje y Conocimiento
TEP	Tecnologías de Empoderamiento y Participación
D.S.	Decreto Supremo
ONG	Organización No Gubernamental
ACE	Alimentación Complementaria Escolar
POA	Plan Operativo Anual
PEI	Plan Estratégico Institucional
IVA	Impuesto al Valor Agregado
DHAA	Derecho Humano a la Alimentación Adecuada
MOOC	Massive Open Online Course
MOODLE	Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment
ACCC	Actitudes, Conocimientos, Capacidades y Comportamientos
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
OSC	Organización de la Sociedad Civil
SAS	Sistema Alimentario Sostenible

Instituciones asociadas de la Red AIPE

Instituto Politécnico Tomás Katari de Chuquisaca - IPTK

El IPTK es un instrumento político-social de liberación que contribuye al Vivir Bien a través del Servicio, Solución y Cambio.

Centro Juana Azurduy de Chuquisaca - CJA

Somos una organización de la sociedad civil que desde el feminismo contribuimos al desmontaje del sistema patriarcal y colonial a través del empoderamiento emancipatorio de mujeres y jóvenes en los ámbitos económico, político, cultural y social.

Fundación PASOS de Chuquisaca - PASOS

Aportar en los procesos participativos de elaboración y operativización de propuestas de desarrollo integrales, sostenibles e inclusivas a nivel local y regional; en el marco de las autonomías territoriales, para responder efectivamente a los problemas de pobreza, desigualdad, cambio climático y ejercicio de derechos de la población vulnerable.

Promotores Agropecuarios de Chuquisaca - PROAGRO

Promover junto a los actores locales y socios estratégicos, mejores oportunidades para la población más vulnerable, impulsando cambios positivos, innovadores y duraderos en el marco del respeto a los derechos de las personas y del medio ambiente.

Línea de Desarrollo Económico Rural de Chuquisaca - LIDER

Impulsar procesos de desarrollo integral en áreas rurales y periurbanas de manera equitativa con propuestas y acciones innovadoras, viables y sostenibles que satisfagan necesidades estratégicas y brinden oportunidades a mujeres y hombres de lograr el desarrollo de sus capacidades en gestión técnica, económica, ambiental y organizativa.

Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas de La Paz - CEBIAE

Desde la educación contribuir al logro de una sociedad más equitativa de tal forma que todas y todos sin ningún tipo de exclusión tengan la posibilidad de llevar una vida digna.

Centro de Capacitación y Servicio para la Integración de la Mujer de La Paz - CECASEM

El Centro de Capacitación y Servicio para la Integración de la Mujer es una Organización No Gubernamental sin fines de lucro. Su misión: "Apuesta por un SERVICIO al DESARROLLO HUMANO y DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE en favor de las mujeres, jóvenes y niñas de forma estructural y transformadora en pro del respeto de los derechos, reducir las desigualdades y empoderar a las personas en situación o riesgo de exclusión, prevenir los factores que las causan, reconocer a las personas como sujetos sociales que intervienen en su propio desarrollo y promover la transformación social y económica a través de la innovación, la intervención, la formación y la investigación con enfoques validados en su vida institucional".

Centro de Investigación Social y Trabajo en Equipos Multidisciplinarios de La Paz - CISTEM

Fortalecer las organizaciones de los sectores sociales más vulnerables y excluidos de nuestra sociedad (hombres, mujeres, niños, niñas y jóvenes) para que aumenten su capacidad de interlocución, de negociación y de participación democrática en los espacios y redes sociales funcionales (económicas, culturales, deportivas) respetando los derechos humanos, valores de identidad cultural propia y el medio ambiente ecológico a fin de lograr su propio desarrollo y autonomía.

Servicios Múltiples de Tecnologías Apropriadas de La Paz - SEMTA

Fortalecer la capacidad de las comunidades indígena originaria y poblaciones urbanas de escasos recursos a diseñar y ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo integral y sostenible a través de diseño y validación de tecnologías apropiadas, capacitación, asistencia técnica, investigación aplicada y prestación de servicios integrales, para transformar las condiciones de vida de las familias hacia el buen "vivir bien".

Instituto de Formación Femenina Integral de Cochabamba - IFFI

Contribuir al logro de una sociedad justa y equitativa promoviendo y fortaleciendo la ciudadanía plena de mujeres y jóvenes.

AYNISUYU Territorio de la Dignidad de Cochabamba - AYNISUYU

Somos una Institución Privada de Desarrollo Social (IPDS) sin fines de lucro que funciona como una "comunidad de aprendizaje con reciprocidad". Promovemos y ejecutamos proyectos de desarrollo rural integral, fortalecemos capacidades locales, facilitamos procesos de desarrollo local participativamente, rescatando valores y saberes – hacer locales. Trabajamos con actores públicos y privados, priorizando y haciendo énfasis al trabajo con campesinos pobres / grupos vulnerables (mujeres, niñez, juventud) en el Valle Alto y Cono Sur del Departamento de Cochabamba.

Centro de Promoción Agropecuaria Campesina de Santa Cruz de la Sierra - CEPAC

Somos una organización con fuertes valores y capacidad técnica que brindamos servicios efectivos al desarrollo y promovemos el ejercicio de los derechos individuales y colectivos de la sociedad boliviana.

Centro de Capacitación del Oriente de Santa Cruz de la Sierra - ICO

Promover el desarrollo de capacidades políticas, técnicas, y operativas para la generación de propuestas locales que permitan el manejo adecuado de los recursos naturales de los Valles Cruceños, en el

marco del desarrollo humano sostenible, ejecutando proyectos, prestando servicios de capacitación y participando en la dinámica socio política de la región, con un equipo comprometido con el proceso de cambio.

PROCESO Servicios Educativos de Santa Cruz de la Sierra - PROCESO

Contribuir a la construcción de una sociedad justa y solidaria que respeta y valora la diversidad en la que hombres y mujeres comparten derechos, deberes y saberse propios y universales que se orientan al logro de un desarrollo con identidad.

Instituto de Investigación y Capacitación Campesina de Tarija - IICCA

En el IICCA promovemos, generamos y gestionamos, procesos dinámicos que dignifican la VIDA, teniendo como base la vida en comunidad desde la diversidad complementaria.

La apuesta por los Sistemas Alimentarios Sostenibles, por la Agricultura y Producción Orgánica e Integral, la Defensa de los Derechos Humanos, nos permiten profundizar en la consolidación de diversos modelos de convivencia en base a relaciones comunitarias y solidarias tanto en el campo y las ciudades como entre el campo y las ciudades. Promoviendo la producción de acuerdo a los ciclos de la naturaleza, su sostenibilidad en el tiempo y el consumo sano y responsable.

Promovemos procesos de permanente aprendizaje junto a las diversas culturas contemporáneas, hombres, mujeres, grupos de jóvenes, niños y niñas, dispuestos a lograr la Vida Plena, solidaria, saludable y complementaria en comunidad.

Asociación Social Tarija - ASOCIO

ASOCIO desarrolla y promueve el empoderamiento de las organizaciones campesinas e indígenas, consolidando el modelo de desarrollo campesino a través de sistemas agroecológicos y sistemas alimentarios sostenibles con Soberanía y Seguridad Alimentaria que contribuyan al ejercicio del Derecho Humano a la alimentación adecuada y a la adaptación al Cambio Climático.



1. Presentación

La Red AIPE, fundada el 12 de enero de 1984 con 38 Años de vigencia institucional, aglutina a 16 instituciones asociadas a nivel nacional, en los últimos años emergen nuevos paradigmas y nuevos enfoques en el contexto político, social, económico, tecnológico y medio ambiental, que hacen al accionar de cada una de las instituciones asociadas y de la Red AIPE.

La diversidad de instituciones asociadas, el directorio, la Unidad de Gestión de la Red y un conjunto de expertos confluyen en un diálogo abierto ampliamente participativo para trabajar el marco estratégico que vaya a conducir el accionar de la Red, con la definición de una visión y misión bien planteadas para el accionar de los siguientes años.

El marco estratégico plantea estrategias internas, estrategias externas y estrategias transversales que responden a la diversidad territorial y diversidad de visiones de las instituciones asociadas que son parte de la red, así mismo permite generar sinergias con las propias instituciones asociadas, con otras instituciones, con otras redes con objetivos comunes logrando mantener relaciones favorables

con la Cooperación al Desarrollo, con las empresas con sentido social, y los donantes, entorno a propuestas, programas y proyectos, armonizados con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social que permita encarar el desarrollo económico social sostenible de Bolivia, a través de diálogos colaborativos multiactor y multinivel, sobre los problemas y desafíos del desarrollo en Bolivia y la región Latinoamericana, poniendo a disposición alternativas innovadoras que la Red y sus asociadas planteen.

Es muy estratégico la visibilización de la Red AIPE utilizando las nuevas tecnologías de comunicación e información que converge al accionar de cada una de las instituciones asociadas. El desarrollo de capacidades con equidad de género, generacional e intercultural, posesionado nuevamente por efectos de la pandemia COVID - 19 los temas SAN/SOBAL, reducción del hambre haciendo que la Red tenga un carácter protagónico para un desarrollo sostenible.

Este marco estratégico trabajado se pone en consideración de todos y cada uno de ustedes, a partir del trabajo denodado de la Red AIPE, siempre junto a las asociadas.

Lic. Martha Leytón Vargas
Presidenta del directorio nacional de la Red AIPE



2. Introducción

Luego de varios encuentros y reuniones, tanto del directorio, como del conjunto de la Red, el equipo conformado por la Unidad de Gestión y el consultor, Lic. Jaime Gumiel, a quien aprovecho de agradecer sobremanera; se pudo reunir y sistematizar un conjunto grande de opiniones y juicios sobre los procesos sociales, económicos y políticos que estamos viviendo en el país y lo que nos exige este contexto para el reencauce de nuestra acción, en el marco de unas renovadas misión y visión que nos permitan trabajar en lo que se requiere y es importante para el fortalecimiento de nuestra sociedad, en la perspectiva de un cambio de modelo de desarrollo centrado en las personas.

Este nuevo contexto y nuestra nueva misión institucional señalan la importancia de una transformación de nuestros horizontes de visibilidad institucional y lograr que caminemos, en conjunto, las 16 instituciones asociadas a la red (**LIDER**, Línea Institucional de Desarrollo Rural; **PASOS**, Fundación Pasos; **IPTK**, Instituto Politécnico Tomás Katari; **PROAGRO**, Promotores Agropecuarios; **CJA**, Centro Juana Azurduy; **CEPAC**, Centro de Promoción Agropecuaria Campesina; **ICO**, Instituto de Capacitación del Oriente; **PROCESO**, Servicios Educativos; **IICCA**, Instituto de Investigación y Capacitación Campesina; **ASOCIO**, Asociación Social Tarija; **CEBIAE**, Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas; **CISTEM**, Centro de Investigación Social y Trabajo en Equipos Multidisciplinarios; **CECASEM**, Centro de Capacitación y Servicio para la integración de la Mujer; **SEMATA**, Servicios Múltiples de Tecnologías Apropriadas; **AYNISUYU**, Territorio de la reciprocidad; **IFFI**, Instituto de Formación Femenina Integral), hacia un objetivo común que es el de concretar en el accionar cotidiano el contenido y sentido de la misión y la visión del conjunto de la Red.

Luego de ese esfuerzo colectivo de pensamiento y valoración, de aquello que estamos haciendo bien y aquello que estamos haciendo mal, hemos podido sistematizar, reconceptualizar y formular un marco estratégico que, considero, es un reflejo de la predisposición a la innovación y la renovación, misma que ponemos, hoy día, a vuestra consideración.

Este marco estratégico se elaboró no como un resultado de la mirada de un grupo de expertos si no, como resultado de una reunión de visiones, muchas veces, encontradas en el seno mismo de la Red AIPE, que reúne a diversas organizaciones; diversas en sus misiones, constituidas también por la diversidad territorial y por la diversidad de visiones de la realidad. Sin embargo, puestas todas en diálogo lograron identificar horizontes comunes para todas y para la población a la cual atienden con sus acciones a nivel territorial.

El diálogo de estas diversas miradas, no sin complicaciones, ni contraposiciones fue el mecanismo para la articulación de un conjunto de ideas más coherente y asentado en la lectura de la realidad bien próxima de la convivencia con las comunidades campesinas, las agrupaciones sociales de productores transformadores y comercializadores de alimentos en las ciudades intermedias y principales de nuestro país, de mujeres, jóvenes, adultos, de pueblos indígenas y en general de todos los y las ciudadanas de nuestro país profundo. Y fue esta complejidad la que nos ayudó a diseñar

una propuesta de valor amplia, pero también concreta para todos estos actores a los que se suma la cooperación internacional y el Estado nacional, en sus diferentes niveles de gobernanza.

Ese mismo proceso de diálogo, valoración y medición de nuestras demandas, como instituciones asociadas, tomó un largo tiempo, no sólo por la importancia de los temas, sino porque la pandemia vivida con mayor rigor, el año 2019 y e 2020 ralentizó el proceso de manera inusual. No obstante, con dificultades de salubridad y con un contacto remoto a través de las tecnologías de comunicación, que dicho sea de paso obligó a todos y todas en la Red a ponernos al día en el uso de estos medios informáticos, nos permitieron seguir conversando, reflexionar, pensar y trabajar en conjunto.

Como resultado de toda esta travesía y peripecias, contamos hoy con este documento que sale de los cánones de los planes tradicionales, no sólo porque asume una estructura un tanto diferente, sino porque asume los propios desafíos identificados que las instituciones de la Red consideran que debe tener nuestro documento orientador de la acción los próximos años y más allá.

Resultado de las discusiones y de la variedad de opiniones son tres grandes grupos de temas los que nos unifican, primero el de la humanización de los modelos de desarrollo, y consecuentemente la incorporación, en segundo término, del enfoque de género a todos los niveles de acción y gestión; y tercero, volcar la mirada hacia el cuidado de nuestro entorno, de la sostenibilidad del medio ambiente. Estas orientaciones nos señalan una posibilidad de salida a las crisis cruzadas que vivimos tanto a nivel económico, social, cultural y humano.

Por principio, este documento comparte los aportes de las instituciones de la Red sin edición, sin maquillaje, para que el agudo lector se dé cuenta que las críticas hechas por nosotros mismos, nos llevan a reconocer nuestros errores y a no enmascarar nuestras malas decisiones al tomar caminos equivocados, por el contrario, nos ayudan a recuperar el camino que es necesario asumir para acompañar los procesos sociales e institucionales que vive el país.

Seguidamente este documento cuenta con una innovación en la generación del marco estratégico, que sí, que tiene una misión y una visión institucional, pero además este documento articula una propuesta de valor dirigida a los actores y ámbitos diversos con los cuales la Institucionalidad debe trabajar en conjunto, por lo cual es un documento que no sólo interesa a la Red para orientar su trabajo cotidiano,

si no también a las instituciones de Estado, la cooperación internacional, las personas, hombres y mujeres; que trabajan en las instituciones de la Red y la población en general que encontrará en sus páginas, señalado con claridad lo que pueden recuperar del trabajo de las instituciones de la Red AIPE, lo que concretamente puede beneficiarlos y por lo tanto, es un documento orientador de las potenciales alianzas estratégicas que podemos desarrollar con estos actores.

Por otro lado, este marco estratégico cuenta con una teoría de cambio que implica el desarrollo de acciones estratégicas que nos permitan conseguir resultados e impactar en ciertos actores y sectores de la población, a efecto de contribuir a los cambios transformaciones relevantes e importantes para contribuir al desarrollo humano y social de nuestro país.

Estos elementos han transformado de gran manera la forma de planificar, acompañar y valorar nuestras acciones, en principio, de la Unidad de Gestión, ente de coordinación de la acción colectiva de la Red, y a futuro, transferir la experiencia hacia las instituciones asociadas con el objetivo de fortalecer sus sistemas de planificación.

En vista a lo comentado, sólo queda dejar a su consideración este documento, por lo que les invitamos a revisarlo y quedamos atentos por conocer sus opiniones y sus comentarios para alinearnos, como organización no gubernamental sin fines de lucro en favor del desarrollo de Bolivia. A sus expectativas e intereses que consideren comunes con los nuestros.

Erick Jurado Aramayo
Director AIPE

3. Planteamiento Estratégico de la Red



El análisis del contexto externo y las características internas de la Red, han alimentado el diseño de su estrategia, aunque, obviamente, el proceso creativo, junto a la intuición, han sido elementos fundamentales, para el planteamiento de las aspiraciones y compromisos para los próximos cinco años.

La interacción con la Asamblea, el Directorio y la Dirección Ejecutiva, fue muy valiosa para este proceso, de ahí que, con la Dirección Ejecutiva y el Directorio, se advirtió la importancia de incorporar la teoría de cambio y el diseño de la propuesta de valor, entre algunos de los aspectos más relevantes. Hacerlo así, enriqueció y cualificó, sin lugar a dudas, el contenido de la propuesta de la Red.

3.1. Misión de la Red AIPE

La Red AIPE, declara su misión:



Somos una Red de Instituciones de Desarrollo de Bolivia, que contribuye con la generación de alternativas productivas, territoriales y ecológicas innovadoras, a la generación de un modelo de desarrollo centrado en el ser humano, social y económicamente justo y ambientalmente sostenible, que permita a todos y todas las bolivianas disfrutar de una vida plena.

Nos sustenta la solidaridad hacia las actuales y futuras generaciones, la equidad de género e intergeneracional, la promoción de mecanismos de diálogo participativos y democráticos, el fortalecimiento de los vínculos con los sectores de base, efectiva presión sobre las entidades gubernamentales y privadas a fin que se definan (o establezcan) políticas para la promoción de un Nuevo Modelo de Desarrollo.

También nos impulsa una ética orientada a vivir de manera sostenible, materializando sus principios en la práctica, replanteando los valores que excluyan todo tipo de dominación sobre el entorno natural y los grupos humanos, respetando la autodeterminación de los pueblos y los sectores.

3.2. Principios Creencias y Valores de la Red AIPE

Son Principios de la Red:

- Responsabilidad y compromiso con la sociedad y sus organizaciones.
- Solidaridad con los intereses de los sectores más vulnerables, relegados y excluidos del país.
- Justicia social para los menos favorecidos y recurrentemente excluidos.
- Consideración con los saberes locales y de los pueblos originarios.
- Igualdad y equidad entre géneros y diferentes generaciones.

- Compromiso y responsabilidad con las actuales y futuras generaciones.
- Respeto a la autodeterminación de los pueblos y los sectores sociales. Son Creencias de la Red:
- Promoción de mecanismos participativos y democráticos.
- Fortalecimiento de los vínculos con los sectores de base y las instituciones asociadas.
- Exclusión de todo tipo de dominación sobre el entorno natural y los grupos humanos.
- Innovación permanente en el accionar y en la propia propuesta institucional. Son Valores de la Red:
- Transparencia pública.
- Igualdad y equidad (género y generacional).
- Respeto a la diversidad y pluralidad.
- Solidaridad con las actuales y futuras generaciones.

3.3. Visión de la Red AIPE

La Red AIPE, declara su visión:



La Red AIPE ha contribuido a un Modelo de Desarrollo Económico y Social Sostenible del país, de los departamentos y de los municipios. Para ello generó y aplicó propuestas alternativas sociales y económicas innovadoras, a partir del compromiso de sus instituciones asociadas; propuestas que además emergen desde los espacios territoriales, por el impulso de las organizaciones de la sociedad civil, que se impregnan de las preocupaciones y las energías latentes de nuestra realidad y del mundo globalizado.

Basados en principios de Justicia social, respeto a los derechos humanos de hombres y mujeres, bienestar, democracia, interculturalidad, equidad y solidaridad nos proponemos lograr un sistema alimentario sostenible, promover la seguridad y soberanía alimentaria de la población, el derecho humano a la alimentación para hombres y mujeres, así como, un modelo de producción ecológica, comunitaria, amigable y de respeto con el medio ambiente y la vida.

La Red AIPE, ha fortalecido la Planificación Participativa del desarrollo Territorial Autónomo, aportando a que los gobiernos departamentales y municipales del país, cuenten con instrumentos y capacidades fortalecidas para la planificación del desarrollo en sus territorios; asumiendo un enfoque de matriz circular, sostenible, descarbonizada; generando cambios en los paradigmas dominantes, para dar lugar a nuevos modelos, presentes en nuestra realidad y cotidianidad como la economía solidaria, economía circular, economía verde, consumo responsable y ético, economía naranja, economía campesina indígena, economía familiar, agroecología, y otros. Asimismo, contribuyó a la Re-localización de la economía, es decir, poner en el centro la sostenibilidad de la vida en todas sus dimensiones (natural, política, social y cultural); con ello avanzamos con entusiasmo, fuerza y vigor, hacia la Autogestión Comunitaria de los recursos.

La Red mantiene relaciones favorables con la Cooperación al Desarrollo, con las empresas con sentido social, y los donantes, con quienes goza de confianza y reconocimiento, por el trabajo efectivo que realiza entorno a su propuesta y con quienes se ha establecido, de manera permanente, diálogos colaborativos multiactor y multinivel, sobre los problemas y desafíos del desarrollo en

Bolivia y la región Latinoamericana, poniendo a disposición alternativas innovadoras que la Red y sus asociadas han planteado, a objeto de contribuir a la efectividad de la ayuda al desarrollo. Estos diálogos colaborativos se han ampliado a los diferentes niveles del

Estado Plurinacional, fortaleciendo, a su vez, la efectividad de las acciones estatales en favor del desarrollo y las aspiraciones de la sociedad boliviana.

El logro de la construcción de estas alternativas innovadoras y su impacto, ha sido posible gracias al recorrido conjunto con las asociadas, cuyas experiencias son valoradas por todas las instancias de la sociedad, la cooperación, y el propio Estado, de por ello promueve, sistematiza y difunde dichas experiencias, que contribuyen, significativamente, al desarrollo del país, al desarrollo local, a la lucha contra el hambre y la pobreza, siempre profundizando la participación social y ciudadana, para el avance en el desarrollo sostenible.

A partir del trabajo denodado de la Red, siempre junto a las asociadas, los sectores sociales recuperan su carácter protagónico, así, trazan el camino hacia un desarrollo sostenible, el respeto a los valores culturales, la recuperación y enriquecimiento científico de prácticas tradicionales, que se adaptan a las demandas de los ecosistemas, la viabilización de tecnologías propias de bajo impacto ambiental, la regeneración biológica de los ecosistemas y el uso sostenido de recursos, respeto a los derechos humanos, disminución del hambre y la pobreza, junto a una ansiada mayor igualdad social y de género.

3.4. Teoría de Cambio

Asumiendo el enfoque de la teoría de cambio, para efectos de un mejor alineamiento con los enfoques de las instituciones de la cooperación internacional y los estándares actuales, elaboró una construcción de lo que significa desarrollar la visión y misión, declaradas líneas arriba, en términos prácticos, con el fin de auto monitorear su desarrollo y avance.

A continuación, se identifican los insumos, productos, resultados intermedios e impactos (Resultados finales) de la aplicación de esta teoría de cambio desarrollada, para el accionar y despliegue de la Red AIPE, en los próximos cinco años.

Son Insumos/ Actividades (Recursos y acciones que se requieren para la producción de los productos del programa)

- Promover, sistematizar y difundir la experiencia de sus asociadas en su contribución al desarrollo local, lucha contra la pobreza y participación social en el desarrollo.
- Promoción de la generación de alternativas sociales y económicas innovadoras que contribuyan a la efectividad de la ayuda al desarrollo y a la efectividad de las acciones estatales en favor del desarrollo y las aspiraciones locales.
- Facilitar la representación de los intereses de la población vulnerable en el debate público.
- Con la cooperación, tiene la misión de brindar alternativas innovadoras que contribuyan a la efectividad de la ayuda al desarrollo.
- La AIPE en relación al Estado plurinacional y lo niveles subnacionales, tiene la misión de brindar alternativas innovadoras, que contribuyan a la efectividad de las acciones estatales, en favor del desarrollo y las aspiraciones locales.
- La AIPE, en relación con la población vulnerable, tiene la misión de facilitar los espacios de representación de sus intereses, en el debate público.

Son Productos (Resultados directos de las actividades programadas Y, eventualmente, reformulación de actividades)

- Población con infraestructura, tecnología y capacitación,
- Para las asociadas, procesos de gestión de conocimiento y de fortalecimiento institucional.
- Para la cooperación, espacios de discusión sobre los problemas y desafíos del desarrollo en Bolivia y la región; implementación de programas para el fortalecimiento de la cooperación local orientada al desarrollo, en el ámbito local.
- Para el Estado plurinacional y los niveles subnacionales, espacios de diálogo informado sobre la agenda pública del desarrollo, de carácter regional y territorial (mundial, Latinoamérica)
- Para la población vulnerable, procesos delegados (a través de sus asociadas) y/o directos de formación e información, sobre la agenda pública del desarrollo local y nacional. (mundial, Latinoamérica).

Son Resultados intermedios (cambios debido a la intervención. Cambios en ACCC: Actitudes, Conocimientos, Capacidades Comportamientos)

- Los sectores sociales recuperan su carácter protagónico y así trazan el camino hacia un desarrollo sustentable.
- Viabilización de tecnologías propias de bajo impacto ambiental.
- Respeto a los valores culturales.
- Recuperación y enriquecimiento científico de prácticas tradicionales que se adapten a las demandas de los ecosistemas.
- Planificación Participativa.
- Relocalización de la economía, es decir, poner en el centro la sostenibilidad de la vida en todas sus dimensiones (natural, política, social y cultural).
- Cambio de paradigma: economía solidaria, economía circular, economía verde, consumo responsable y ético, economía naranja, economía campesina familiar, agroecología.

Gobiernos municipales del país cuentan con instrumentos y capacidades para la planificación del desarrollo de sus territorios, asumiendo un enfoque de matriz circular, sostenible y descarbonizada.

Son Resultado(s) Final(es)

- Mayor igualdad social y de género.
- Disminución del hambre y la pobreza.
- Uso sostenido de los recursos.
- Regeneración biológica de ecosistemas.
- Mejora de la calidad de vida humana, sin rebasar la capacidad de carga de los ecosistemas que la sustentan.
- Solidaridad y responsabilidad con las actuales y futuras generaciones.
- Equidad de género e intergeneracional.
- Inversión y progreso científico tecnológico dirigidos a las necesidades presentes y futuras.
- Promoción de valores que excluyan todo tipo de dominación sobre el entorno natural y los grupos humanos.
- Redistribución justa de los recursos naturales.
- Mecanismos participativos y democráticos.
- Presencia activa de los diferentes sectores de la población.
- Respeto a la autodeterminación de los pueblos.

- Autogestión comunitaria de los recursos.
- Estilos de vida y pautas de desarrollo que respeten los límites de la naturaleza.
- Compromiso profundo y generalizado con una nueva ética, la ética de vivir de manera sostenible y materializar sus principios en la práctica.
- Integración, orientada a la conservación y el desarrollo: la conservación que mantiene nuestras acciones dentro de la capacidad de carga de la Tierra y el desarrollo que permita, a toda la población, disfrutar de una vida prolongada, saludable y satisfactoria.
- Implementación de un modelo socialmente justo y ecológicamente equilibrado.
- Rol, como ONG, centrado en el fortalecimiento de vínculos con los sectores de base.
- Rol, como ONG, con propuestas que tiendan a un adecuado manejo de los recursos naturales.
- Acciones para que los Sectores de base sean destinatarios directos de la conservación y protección del medio ambiente.
- Acciones que permitan desarrollar acciones de incidencia efectivas sobre tomadores de decisión de las entidades gubernamentales y privadas para la definición de una política ambiental y el cumplimiento de las normas y reglamentos existentes.

3.5. ¿A quiénes dirige su accionar la Red AIPE?

Seis son los actores principales a los cuales dirige su accionar la Red AIPE, estos se constituyen en usuarios y/o destinatarios de los productos y servicios que la Red desarrollará y ofertará en los próximos cinco años. Éstos se observan en el gráfico siguiente.

Ilustración I Ámbitos de Acción de la Red AIPE



Acorde a los tiempos actuales y a las tendencias en el uso de paradigmas de análisis o construcción de la estrategia de la organización, se procedió a realizar el análisis y desarrollo de la Propuesta de Valor de la Red, para cada uno de estos seis actores, lo que se podrá apreciar en el punto siguiente.

3.6. Propuesta de Valor

Se aplicó el modelo del Lienzo de Propuesta de Valor; para el planteo de dicha Propuesta para cada uno de los seis actores mencionados en el punto anterior. Debemos recordar que se llama creación de valor al conjunto de beneficios de la propuesta de valor que se diseña para la atracción de los usuarios o clientes, y que esa propuesta de valor sea una descripción precisa y fácil de entender e identificar por un cliente/usuario acerca de lo que se aporta para la resolución de sus problemas.

El lienzo comprende el mapa de valor que está compuesto por tres elementos: el producto o servicio, los aliviadores de las frustraciones y los creadores de alegrías. Y el perfil del cliente/usuario está compuesto por otros tres elementos: los trabajos de nuestros clientes/usuarios, las alegrías y las frustraciones. En encaje de ambos nos permite plantear la propuesta de valor para cada segmento.

A continuación, se puede observar y analizar el lienzo de propuesta de valor para cada segmento, posteriormente la expresión de la propuesta de valor, propiamente dicha, para el segmento en cuestión.

3.3.1. Propuesta de Valor para la Cooperación Internacional

Nuestras propuestas y nuestras estrategias altamente innovadoras, en armonía con las prioridades de la Cooperación al Desarrollo, complementados con efectivos planes de recaudación de fondos, ayudan a la Cooperación que quiere promover soluciones prácticas, replicables, de bajo costo; para la generación de transformaciones relevantes para el desarrollo y lograr cambios positivos y sostenibles. (Ver Ilustración 2)

3.3.2. Propuesta de Valor para las Instituciones Asociadas

Nuestros procesos de acompañamiento, asesoramiento y los programas propios de financiamiento, contribuyen a las instituciones asociadas a la Red AIPE, en la mejora de sus capacidades y competencias, para el diseño de propuestas orientadas al desarrollo sostenible, innovadoras y de alta calidad, facilitando y fortaleciendo la gestión de recursos y la implementación de estrategias efectivas de recaudación y diversificación de fuentes de financiamiento. (Ver Ilustración 3)

3.3.3. Propuesta de Valor para los equipos técnicos de las asociadas

Nuestros programas y procesos de formación, así como, la Escuela de Emprendedores Innovadores, aportan a los equipos de las instituciones asociadas, que quieren desarrollar competencias, mayor profesionalización y confianza, a objeto de llevar adelante su trabajo con empatía, compromiso y pasión con la población objetivo, y así, contribuir a resolver los principales problemas y obstáculos en la búsqueda incesante de mejores días, junto a una vida digna y justa. (Ver Ilustración 4)

3.3.4. Propuesta de Valor para la población objetivo

Nuestras Escuela para Emprendedores Innovadores, el asesoramiento y asistencia técnica, los programas de capacitación y desarrollo de competencias, y el trabajo

cotidiano de nuestras asociadas, en los barrios, las comunidades, los territorios indígenas, las familias y las unidades productivas, contribuyen con las poblaciones urbanas y rurales e indígenas, en situación de desventaja y exclusión, que quieren la construcción de propuestas y proyectos con garantías para su plena y permanente participación, inversiones en infraestructura y tecnología para la producción, proyectos para el desarrollo económico productivo, respeto a sus derechos y a la naturaleza, a objeto de avanzar hacia el desarrollo sostenible, impulso a la producción ecológica, la generación de empleo, el fortalecimiento de la economía familiar y la dinamización de los mercados que impulsen la producción de la economía campesina-indígena, y de las MIPYMES. (Ver Ilustración 5)

3.3.5. Propuesta de Valor para el Estado Nacional

Nuestras propuestas, programas y proyectos, armonizados con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, junto a nuestra gestión transparente que cumple la normativa nacional, aportan al gobierno nacional y las instancias que lo componen, que quieren encarar el desarrollo económico social sostenible de Bolivia, de manera participativa, y democrática, para la generación de análisis, reflexión, diálogo y debate de las OSC en torno a diferentes preocupaciones como: desarrollo sostenible, sostenibilidad del sistema alimentario, derechos humanos, producción ecológica, equidad de género, interculturalidad, derecho humano a la alimentación, SAN/SOBAL, y así, contribuir a fortalecer la democracia inclusiva, participativa, y la distribución equitativa de los efectos del desarrollo. (Ver Ilustración 6)

3.3.6. Propuesta de Valor para el Estado Subnacional

Nuestras estrategias y acciones de promoción e impulso al desarrollo sostenible, a través de la ejecución de programas y proyectos, junto a las instituciones asociadas, aportan a los gobiernos subnacionales que quieren llevar adelante una gestión integradora del territorio, a través de la planificación participativa, diálogos colaborativos multiactor y multinivel, gestión comunitaria del turismo, promoción de emprendimientos innovadores, para la dinamización de la economía de sus territorios, mejorar las condiciones y medios de vida de las familias, lograr que los jóvenes se identifiquen con el territorio y se arraiguen en sus comunidades, hacer que el flujo turístico sea creciente, hacer realidad la diversificación de fuentes de financiamiento, con el apoyo comprometido de la Red. (Ver Ilustración 7)

Ilustración 2

Propuesta de Valor para la Cooperación Internacional

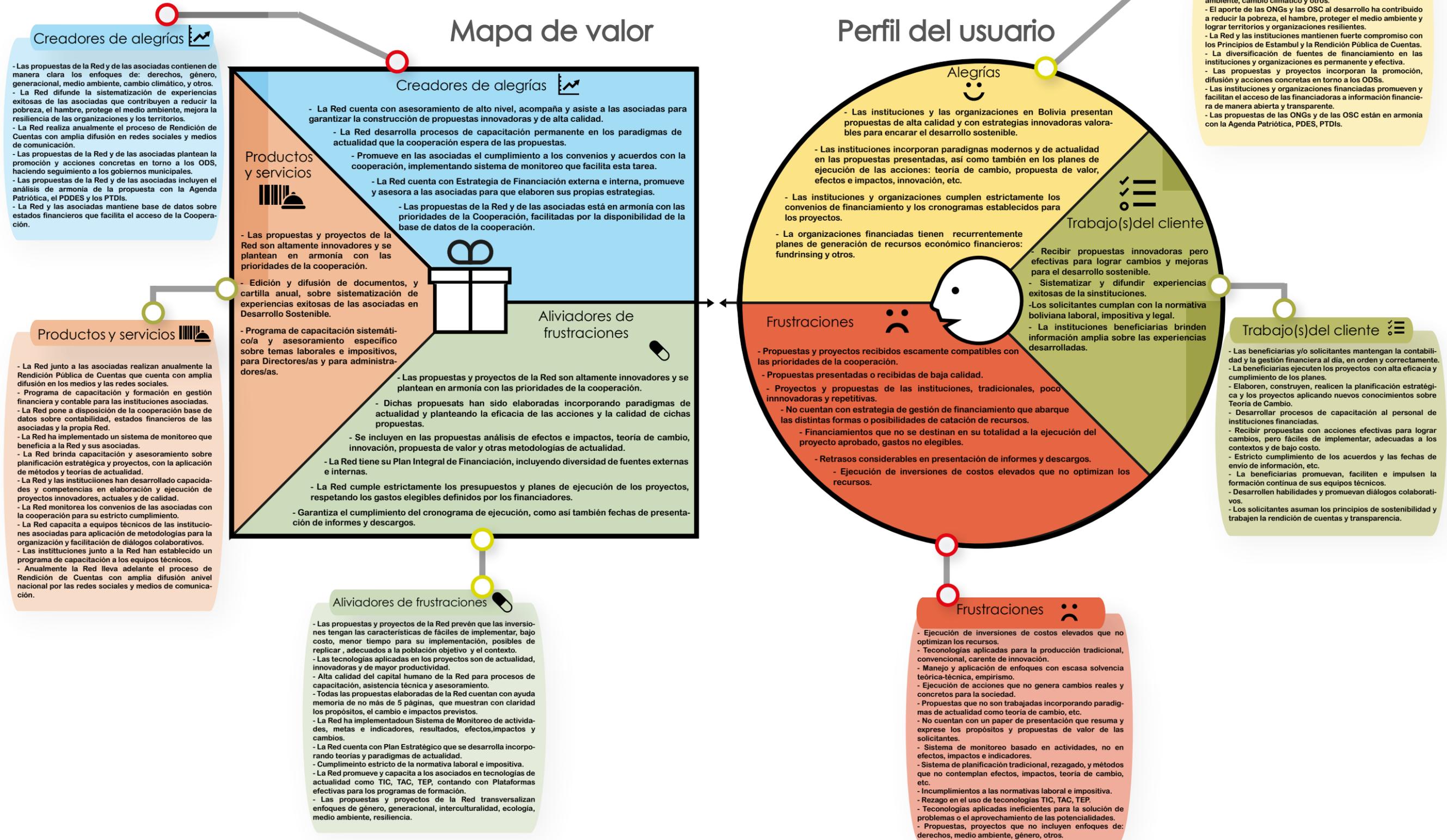


Ilustración 3

Propuesta de Valor para las Instituciones Asociadas a la Red

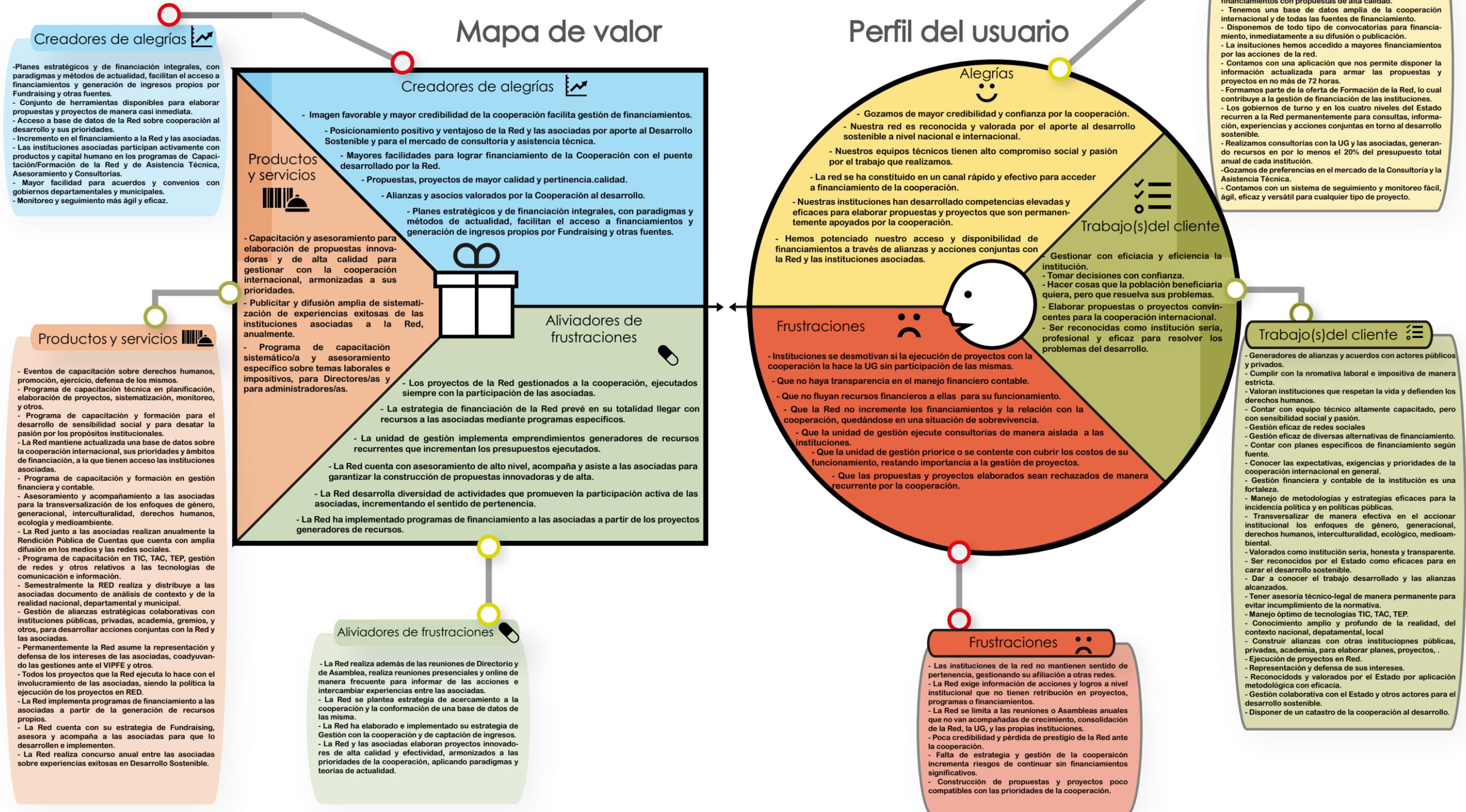


Ilustración 4

Propuesta de Valor para los Equipos Técnicos de las Instituciones Asociadas a la Red

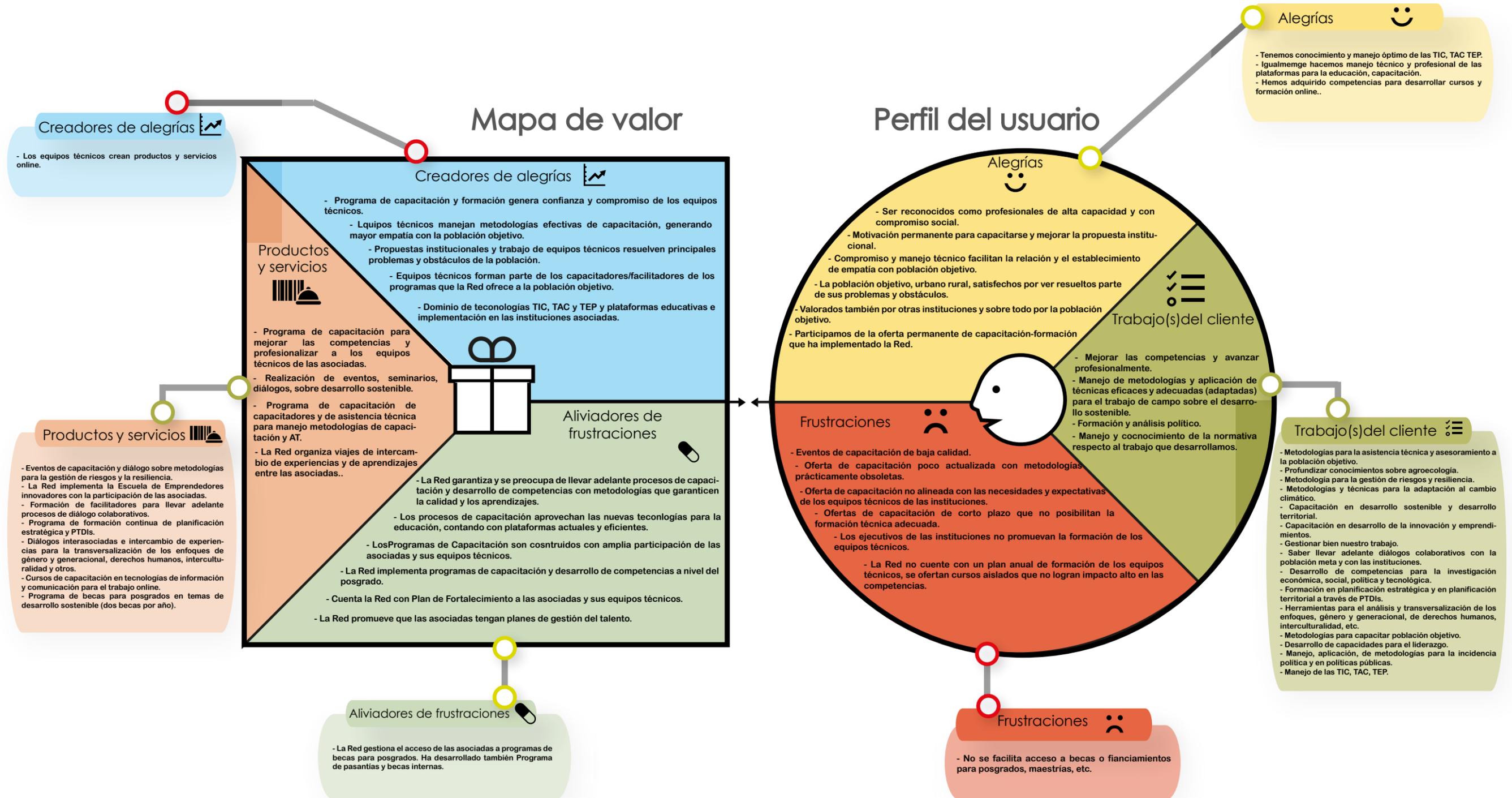


Ilustración 5

Propuesta de Valor para la Población Objetivo

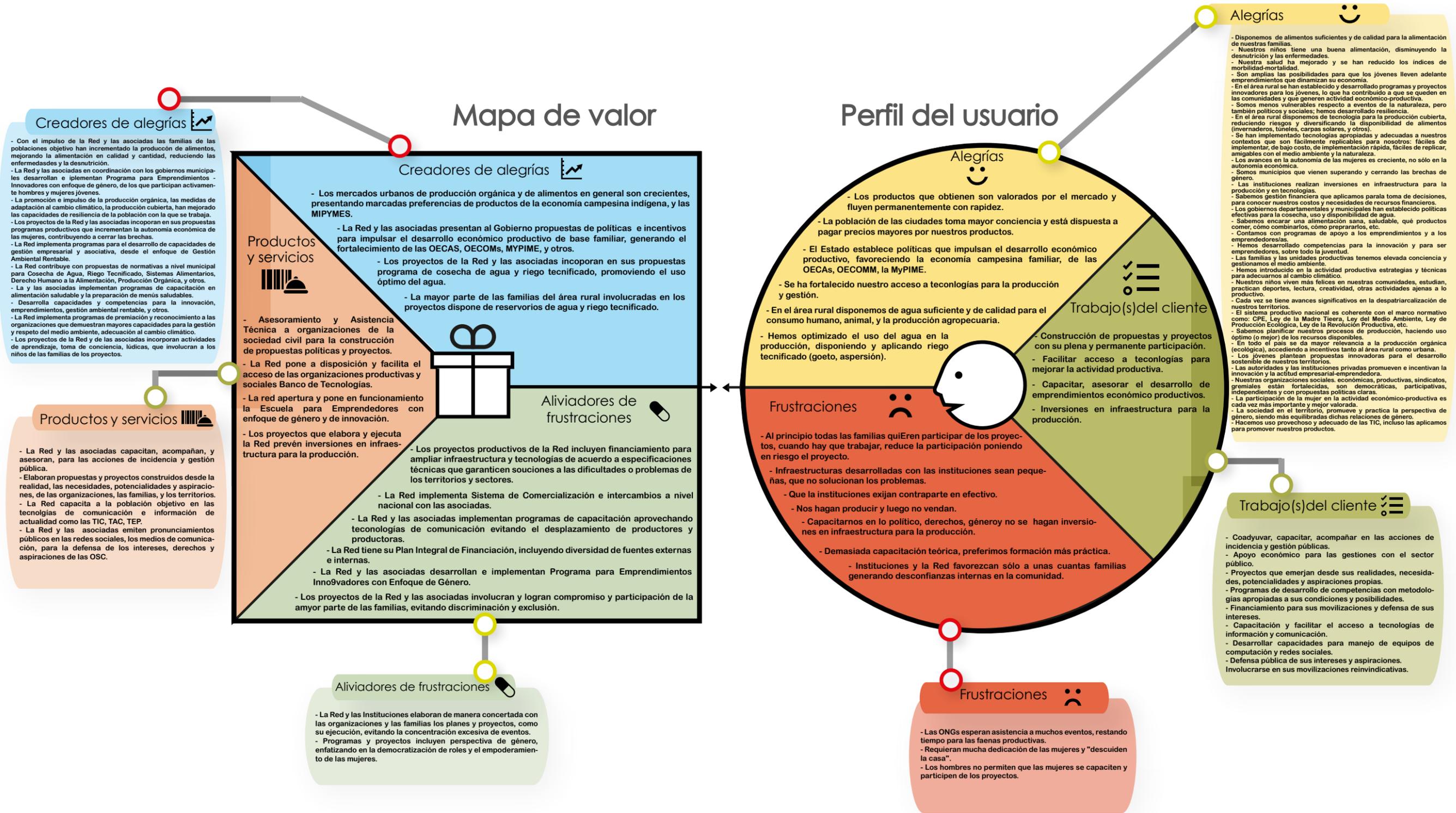


Ilustración 6 Propuesta de Valor para el Estado Nacional

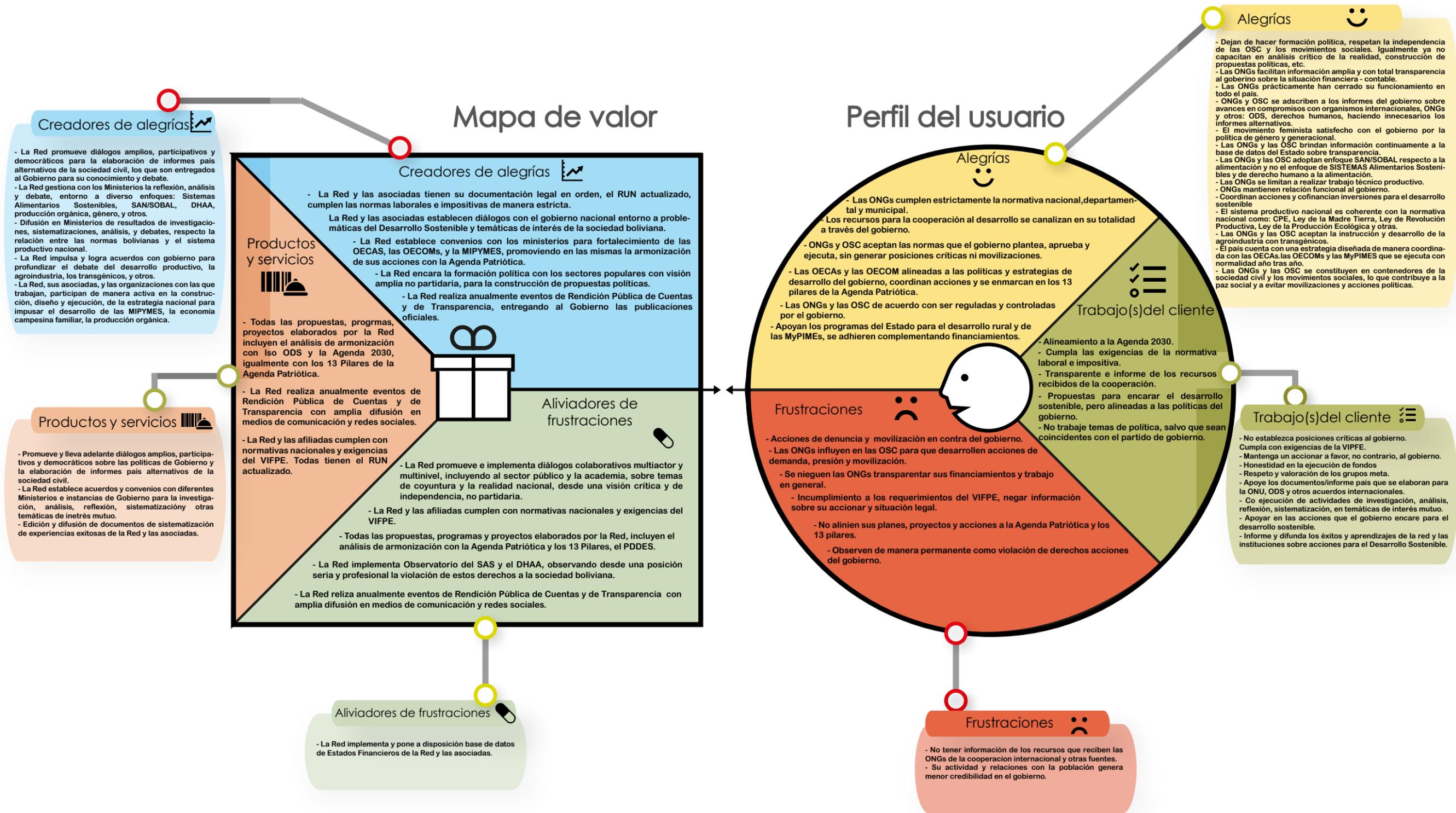
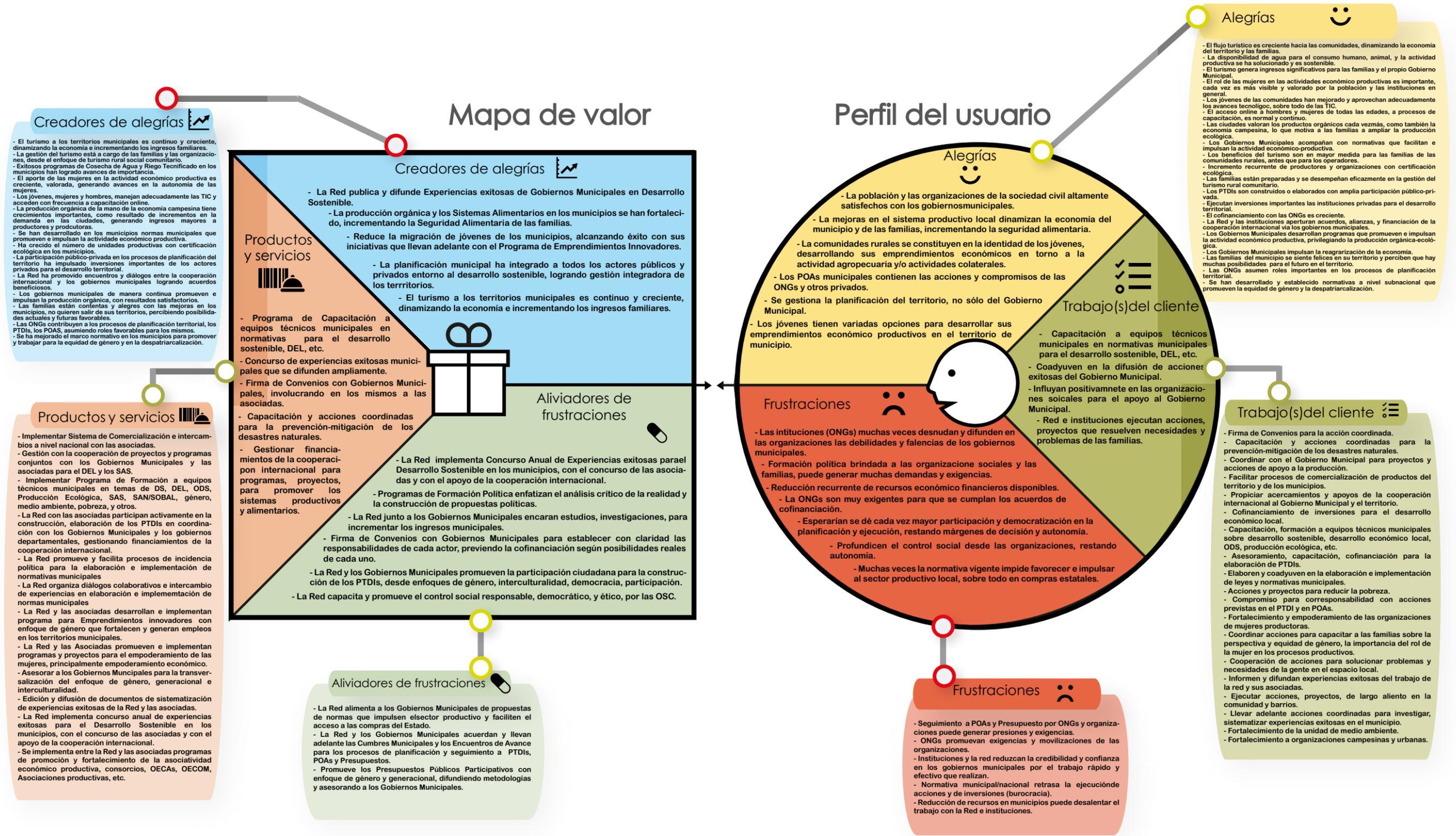


Ilustración 7

Propuesta de Valor para el Estado Subnacional





4. Estrategia General



La Red, a partir del presente Plan Estratégico, asume una estrategia de diversificación concéntrica, siendo la plataforma que la sostiene y le da vigor; la experiencia acumulada, el reconocimiento y valoración que ha alcanzado en la acumulación de los años de trabajo comprometido con la Seguridad y Soberanía Alimentaria, como también la dedicación y esfuerzo en la incidencia para el ejercicio del Derecho Humano a la Alimentación.

El contexto emplaza a la Red ampliar su perspectiva, sin dejar de lado sus capacidades, experiencias y su desempeño, valiéndose de todo ese capital para transitar, con su contribución, al desarrollo económico y social del país, fortaleciendo los sistemas alimentarios, hasta lograr su sostenibilidad, trabajando desde los enfoques de agroecología, y obviamente, de seguridad y soberanía alimentaria.

Eso significa que la presencia de la Red se plasmará en el espacio del Estado Plurinacional, en sus diferentes niveles, proyectando su accionar a la región latinoamericana, siempre basándose en fuertes alianzas y articulaciones que robustezcan su posición y su accionar.

4.1. Principios de la innovación en la Red AIPE

El modelo de innovación implica que la Red AIPE, asumirá la innovación como motor institucional en la decisión de renovarla y proyectarla. De esta manera, se introducirá una cultura de innovación mixta (abierta y cerrada), es decir, que aprovechará todas las fuentes de innovación posibles, tanto internas como externas a la Red.

Los principios que rigen los procesos de innovación en la Red AIPE, se expresan a través de estos cuatro puntos:

- a) Vamos a trabajar con talento de la organización, como con talentos externos.
- b) El trabajo de innovación externo puede crear un valor notable.
- c) No necesariamente, precisamos investigar, para beneficiarnos de la investigación.
- d) Si utilizamos las mejores ideas internas y externas, ganaremos.

Para el alcance de los objetivos de desarrollo, la Red debe ampliar sus capacidades internas y establecer varias relaciones de asociación estratégica, de ahí que no todos los talentos trabajan en la Unidad de Gestión, en todo caso aprovechamos también de las capacidades y conocimientos de colaboradores externos en la creación de nuevas oportunidades.

De esa manera construiremos cinco puentes en el modelo de innovación:

- 1) Con los Directores/as, expertos en Desarrollo que se relacionan constantemente con la cooperación, con la población meta, con los problemas y las potencialidades. Considerados por la Red, como cazadores/as que exploran el mundo externo en busca de soluciones para los retos internos de la Red.

Con ellos/as se establecerán diálogos, encuentros y consultas, tanto online como presenciales, en el objetivo de construir ideas, propuestas, proyectos, estrategias, etc.

Es recomendable que la Red implemente una Plataforma Digital para las acciones de Innovación permanente, que brinde facilidades a directores y directoras de las asociadas.

- 2) Con los equipos técnicos de las asociadas, a los que se motivará para el desarrollo y consolidación de actitudes hacia la innovación en cuanto a identificar ideas de proyectos, plantear y desarrollar propuestas innovadoras que sean de utilidad para el desarrollo de la Red, también aquellas que sean de utilidad para las instituciones en las que trabajan. Se propiciará la capacitación continua de los equipos identificados a objeto de mejorar sus competencias. Sin duda el beneficio estará ligado a la trilogía: persona, institución y Red.
- 3) Contacto con expertos en solución de problemas de toda índole, ligados a la Misión y Visión de la Red. Este contacto se llevará delante de manera directa o a través de una plataforma, para la exposición de los problemas de investigación, de planteamiento de soluciones, diseño de propuestas para la cooperación internacional. Quienes formen parte de este grupo, cada vez que aporten con soluciones adecuadas y pertinentes, tendrán una remuneración monetaria.
- 4) Establecer vínculos para el desarrollo de propuestas, profundizar el análisis y la reflexión sobre temáticas específicas, requerir información, o la elaboración de propuestas que vislumbre la solución a problemáticas o potencialidades para el desarrollo sostenible. Igualmente, se podrán establecer relaciones directas o través de una plataforma que la Red desarrollará, para utilizarla como puente de innovación abierta para el mundo exterior.

La Red entrará en contacto también con estudiantes de últimos grados de las universidades y con profesionales jóvenes, como un quinto puente para la innovación. De esa manera la Red podrá nutrirse de las miradas y lógicas de los/as jóvenes, para el desarrollo de propuestas o el planteamiento de soluciones, en el marco de sus prioridades sobre el desarrollo sostenible.

4.2. Componentes o niveles de la estrategia

La estrategia del Red AIPE se compone de Estrategias externas, internas y estrategias transversales.

A. Estrategias externas

1. Contribuyendo al desarrollo económico y social del país, de los departamentos y los municipios.
2. Potenciando (dinamizando) sectores productivos limpios y respetuosos con el medio ambiente, principalmente la producción orgánica y la economía circular.
3. Gestión del Conocimiento, a objeto de mejorar las competencias para el desarrollo sostenible.
4. Marketing, Mercado y Comercialización.
5. Incidencia, sensibilización y concienciación.

B. Estrategias internas

1. Fortalecimiento de la Red y articulación comprometida de las asociadas.
2. Fortaleciendo y ampliando las competencias de las asociadas a la Red.

C. Estrategias transversales

1. Gestión de Financiamiento.
2. Aportando a la equidad de Género, generacional e interculturalidad.
3. Sistema de Planificación, monitoreo, y evaluación.
4. Cumplimiento de las normativas para las ONG.

4.3. Estrategia y resultados esperados

A. Estrategias externas

1. Contribuyendo al desarrollo económico y social del país, los departamentos, y los municipios.

- 1.1. Organizaciones de la sociedad civil, articuladas en torno a acciones favorables para el desarrollo económico y social y fortalecidas en su acción política organizada
- 1.2. Colectivos urbanos de consumidores y productores, han mejorado e incrementado sus niveles de articulación y asociatividad en torno a sistemas alimentarios sostenibles, SAN/SOBAL, y el DHAA.
- 1.3. Opinión pública sensibilizada, que asume un consumo responsable y alimentación saludable, generando cambios en los patrones de consumo, a partir de la recuperación y el fortalecimiento de las culturas alimentarias.

2. Potenciando (dinamizando) los sectores productivos limpios, respetuosos con el medio ambiente, principalmente, la producción orgánica y la economía circular.

- 2.1. Generadas condiciones favorables para el fortalecimiento de las cadenas alimentarias en cada uno de los componentes: producción, distribución, transformación, comercialización y consumo, desde los enfoques de sistemas alimentarios sostenibles, la producción agroecológica, y el derecho humano a la alimentación.
- 2.2. Desarrolladas acciones estratégicas, para el fortalecimiento y dinamizar los sectores de gastronomía y turismo, promoviendo la “Gastronomía y el Turismo con Propósito”.
- 2.3. Observatorio de la Alimentación sostenible, la Seguridad y Soberanía Alimentaria, y el Derecho Humano a la Alimentación Adecuada.

3. Gestión del Conocimiento a objeto de mejorar las competencias para el desarrollo sostenible

- 3.1. Desarrollo de capacidades, competencias, análisis, diálogo e investigación, de las organizaciones sociales y productivas, y la población en general, respecto a los SAS, la producción agroecológica, SAN/SOBAL, derecho humano a la alimentación adecuada.

4. Marketing, Mercado y Comercialización

- 4.1. Marketing social y comunicación estratégica alternativa, para la sensibilización de los tomadores de decisión en materia de políticas públicas y para la concientización de la población, en general, para la promoción de hábitos saludables, consumo responsable, y acciones favorables de fortalecimiento de los sistemas alimentarios sostenibles.

- 4.2. Investigaciones de mercados para productos estratégicos del Sistema Alimentario y la Seguridad Alimentaria, que son difundidos y/o trabajados con los sectores productivos.
 - 4.3. Eventos de diálogo sobre la problemática de la comercialización de alimentos agroecológicos y las posibilidades de la economía campesina familiar.
- 5. Incidencia, sensibilización y concienciación**
- 5.1. Seguimiento a los compromisos del Estado Plurinacional, respecto a la Agenda Mundial: Objetivos de Desarrollo Sostenible, Sistemas Alimentarios Sostenibles, Cambio Climático, otros.
 - 5.2. Alianzas estratégicas y participación activa con Redes de la Región Sur para la defensa del DHAA, los sistemas alimentarios, la producción agroecológica, la eliminación del hambre, y otros de interés común de las organizaciones y la población de Latinoamérica.
 - 5.3. La Red elabora y diseña propuestas de normativa, nacional y departamental, para el fortalecimiento del funcionamiento del Mercado Estatal, que facilita el acceso de la producción campesina y de las OECAs y OECOMs, realizando acciones de incidencia, en alianza con dichas organizaciones.
- B. Estrategias internas**
- 1. Fortalecimiento de la Red y articulación comprometida de las asociadas**
- 1.1. Representación y defensa de los intereses de las asociadas a la Red ante las instancias públicas y privadas.
 - 1.2. Relaciones favorables y fortalecimiento de los órganos de gobierno y la gobernanza de las asociadas, como también, en su capacidad de gestión financiera.
- 2. Fortaleciendo y ampliando las competencias de las asociadas a la Red**
- 2.1. Desarrollo y consolidación de las capacidades y competencias de las asociadas a la Red, fortaleciendo sus capacidades y competencias para el teletrabajo y la formación virtual.
 - 2.2. Capacitación y asesorías específicas sobre temas impositivos y laborales a las asociadas de la Red.
- C. Estrategias transversales**
- 1. Gestión de Financiamiento**
- 1.1. Desarrollo e implementación de la Estrategia de gestión de financiamiento con la cooperación tradicional. Cooperación Norte Social.
 - 1.2. Desarrollo e implementación de la Estrategia de gestión de financiamiento con la cooperación oficial multilateral. Cooperación oficial multilateral, UE, BM, BID, otros
 - 1.3. Estrategia definida e implementada para alianzas y captación de recursos de la Empresa Privada. Empresa privada RSE

- 1.4. Estrategia de Fundraising definida e implementada para la recaudación de fondos de manera sistemática.
 - 1.5. La Red cuenta con una estrategia de Generación de recursos propios, que es aplicada de manera exitosa. Programa de Capacitación virtual.
- 2. Aportando a la equidad de Género, generacional e interculturalidad**
- 2.1. Transversalización del enfoque de género en el PEI y toda la propuesta institucional.
 - 2.2. Realizar Investigaciones sobre la participación de las mujeres en la producción y su impacto en el ámbito productivo y reproductivo.
 - 2.3. Contribuir al avance de la autonomía económica de las mujeres a partir de la agroecología y los sistemas alimentarios sostenibles.
 - 2.4. Contribuir a la reducción de prácticas e imaginarios sociales patriarcales.
 - 2.5. Promover el reconocimiento y el desarrollo de normativas, para la promoción de la corresponsabilidad familiar, social y pública del cuidado.
- 3. Sistema de Planificación, monitoreo, y evaluación.**
- 3.1. La Red cuenta con su PEI, los POA, y los planes de proyectos, desde el enfoque de efectos e impactos.
 - 3.2. La Red cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación que funciona eficazmente y permite la retroalimentación permanente de sus acciones.
 - 3.3. AIPE tiene implementado un sistema de evaluación continua y por acciones.
- 4. Cumplimiento de las normativas para las ONG.**
- 4.1. AIPE tiene un plan y los manuales de procesos, para el cumplimiento de las normas impositivas y laborales.
 - 4.2. La Red mantiene el sistema de contabilidad actualizado y funcionando eficazmente.
 - 4.3. AIPE realiza auditorías externas todas y cada una de las gestiones.



5. Análisis del Contexto



Para la realización de este análisis se aplicó el Modelo PESTM, que permitió analizar e identificar las características más relevantes relacionadas con la Red, en cada uno de los componentes del mismo. Así, se han apuntado las características para los ámbitos: Político, Económico, Social, Tecnológico y el Medioambiental; para cada uno de los mismos, se recuperaron, tanto los aspectos positivos como los negativos, habiéndose alimentado de la lectura de documentos, la opinión de analistas y de representantes de las instituciones que asistieron a las Asambleas convocadas por la Red.

Tabla I Contexto Político

- Denuncias de Fraude electoral dese diferentes frentes en los comicios de octubre 2019.
- La ONU se pronunció confirmando el fraude en las elecciones de 2019.
- Movilizaciones de octubre y de noviembre del año 2019, desembocaron en la salida de Evo Morales y el MAS del gobierno.
- Se apresuró la salida de Evo Morales del gobierno en 2019 porque se percibía que había perdido la confianza y el apoyo de militares y policías.
- Gobierno de transición conformado por varias vertientes de la oposición, que tuvo muchos altibajos en la gestión.
- Bolivia enfrenta una inestabilidad política y social de larga data.
- Se instaló, desde el MAS, la postura de golpe de Estado a Evo Morales en el año 2019, generando nuevas tensiones.
- Por su parte, la oposición al MAS denunció, recurrentemente, el presunto fraude electoral en los comicios generales de octubre de 2019.
- Actualmente Bolivia sigue dividida entre los afines a Arce y Morales, al interior del partido político MAS, y los partidos de oposición.
- En las elecciones subnacionales, el MAS perdió la gran mayoría de las gobernaciones, aunque se mantuvo como partido ganador, en la mayor parte de los gobiernos municipales.
- Movilizaciones, huelgas, paros y confrontaciones permanentes en Bolivia. (A)
- Crisis política que se arrastra desde hace mucho tiempo. (A)
- Polarización de la sociedad boliviana. (A)

- El MAS sigue siendo la fuerza política más importante y con mayor apoyo en el país, Sin embargo, en las ciudades capitales se advierte el crecimiento de población contraria a sus propuestas y planteamientos.
- La oposición no creció, no pudo aglutinar a la población y generar una correlación de fuerzas que le favorezca.
- El mayor problema de la oposición es que no ha construido una propuesta alternativa de país, de sociedad, tampoco tiene una propuesta de desarrollo. Critica, pero no propone algo que anteponga al MAS.
- El poder Judicial está permanente cuestionado y goza de elevado desprestigio.
- La institucionalidad está en crisis y va generando mayor desconfianza y desaliento en la población.

Tabla 2
Contexto Económico

- El sistema productivo mundial de alimentos está dominado por: el extractivismo y la agroindustria, basada en los paquetes agroecológicos de la revolución verde, monocultivo, agricultura extensiva, uso intensivo de agrotóxicos, deforestación intensiva, transgénicos, patentado del material genético, producción de biocombustibles y permanente agresión al medio ambiente.
- La crisis económica agudizada por la pandemia, provoca el constante decrecimiento de la economía.
- De igual forma, se agudiza el desempleo, aunque, en contrapartida, surgen nuevas formas de trabajo y/o autoempleo.
- Marco normativo favorable para la producción orgánica. Ley 3525, Ley de la Madre Tierra, Ley de la Revolución Productiva, otras normas, que no han sido acompañadas por reglamentaciones concretas.
- Muchas empresas se cerraron por la crisis, sobre todo de las MyPES, lo que lleva a una contracción de la producción, de la dinámica económica, y el aumento del desempleo.
- Mayor visibilización e importancia de otras economías: campesina familiar, economía social y comunitaria, economía circular, economía naranja y economía verde.
- Ausencia de políticas concretas para estas economías emergentes.
- Realización de la Cumbre Mundial sobre Sistemas Alimentarios, en Nueva York, en septiembre 2021, dominada por las transnacionales. (O)
- La sociedad civil boliviana demanda que la Cumbre Mundial incluya la soberanía alimentaria y la agroecología, como ejes transversales de transición hacia sistemas alimentarios, que cuiden y regeneren la vida. (O)

- El Gobierno del MAS, actual y anterior, reivindican y promueven la importancia del Modelo Económico Productivo Social Comunitario, aunque, a nivel de la sociedad, todavía es poco comprendido.
- Consolidación del teletrabajo o trabajo virtual.
- El contrabando afecta a la agroindustria y, mucho más, a la agricultura familiar.
- Muchos de los productos de contrabando son los mismos que produce la agricultura familiar campesina.
- De acuerdo a muchos investigadores/as el gran desafío en los sistemas alimentarios, es la transformación de los alimentos.
- Creciente participación de la mujer en la actividad productiva, aunque con avances todavía lentos en su autonomía económica.
- Mayor importancia y reconocimiento al trabajo doméstico y de cuidado, desarrollado, generalmente, por las mujeres, sin embargo, todavía la mayor parte de la responsabilidad de este trabajo, sigue siendo asignada, de manera casi exclusiva, a las mujeres.
- Se plantean procesos de incidencia para el reconocimiento del trabajo de cuidado, inclusive la elaboración de un proyecto de Ley para reconocer y compensar económicamente a las mujeres, por este trabajo.
- El COVID ha reforzado o ampliado la importancia de la alimentación y el consumo sano, saludable, como también de los sistemas alimentarios sostenibles.
- Se está dando, en la práctica, la destrucción de los medios de producción y vida de las comunidades. Por ejemplo, el INIAF acabó con las pequeñas granjas de pollo en Yungas.
- La producción de alimentos frescos sólo cubre alrededor del 62% de la demanda de mercado. (A)
- La FAO indica que el 70% de los alimentos en el mundo proceden de la agricultura familiar. (O)
- Bajos rendimientos en la producción agrícola. (A)
- En los últimos años la importación de los alimentos tradicionales se incrementó en 54% por la vía del contrabando (A)
- En Bolivia, según el Ministerio Rural y de Tierras, la agricultura familiar campesina aporta entre el 40 y 60% de los alimentos consumidos en el país. (O)
- La población juega un rol determinante en los sistemas alimentarios; al adquirir sus alimentos tiene la oportunidad de privilegiar el producto local/nuestro y no los de contrabando. (O)
- Cada vez más, la población demanda alimentación sana, limpia, diversa y ecológica. (O)
- La producción de alimentos está en riesgo, casi un 50% de los suelos en Bolivia, está en proceso de desertificación. (A)

- Aumento de la deuda pública, reducción de las reservas internacionales y los ahorros fiscales acumulados como resultado de la caída de las materias primas, desde 2014.
- La crisis sanitaria provocada por la COVID-19 sumió a la economía en una recesión que indujo a una profundización de la pobreza.
- Alta informalidad laboral y elevados desequilibrios macroeconómicos, como consecuencia de la crisis sanitaria.
- Las limitadas reservas de gas, un mercado regional cada vez más desafiante y esfuerzos globales por descarbonizar el sector energético, hacen necesario buscar alternativas a la exportación de gas.

Tabla 3
Contexto Social

- La pobreza, las inequidades estructurales, a nivel social, económico, de género, etc., antes, durante y después de la crisis por la pandemia no se han resuelto y continúan.
- Conquistas de pueblos indígenas-campesinos ampliación de derechos
- Continuas amenazas y riesgos de afectación a sus territorios.
- La Economía Campesina Familiar, cobra mayor relevancia para avanzar en la SAN/SOBAL.
- En Bolivia, como en el mundo entero, se dan cambios en los patrones alimenticios.
- Mayor compromiso de las personas por el consumo responsable, ético y consciente.
- Se plantea, desde diferentes sectores, la necesidad de reducir el analfabetismo alimenticio.
- Los diferentes gobiernos no han establecido políticas ni acciones que controlen el contrabando, principalmente de alimentos.
- Movilizaciones de octubre y noviembre del año 2019 que desembocaron en cambio de gobierno.
- Continúa el dominio del Patriarcado que frena avances en la búsqueda de equidad de género y la reducción de las brechas.
- Preocupación de la sociedad por el crecimiento de la violencia intrafamiliar.
- Las organizaciones sociales se han debilitado por el surgimiento de las organizaciones paralelas, promovidas por los partidos políticos.
- Elevada cooptación y dependencia de las organizaciones campesinas e indígenas desde el MAS.

- Vaciamiento de las comunidades rurales vía migración campo-ciudad.
- Descampesinización del agro.
- Necesidad de reagrarizar el campo y la economía.
- Mayor vulnerabilidad de las mujeres en los sistemas alimentarios (O)
- Debilidades estructurales como la reducida capacidad del sistema de salud, y la poca focalización en los programas de protección social.
- Escasa o deficiente coordinación entre niveles del gobierno central y con los gobiernos subnacionales.
- Las Organizaciones sociales en muchos casos están divididas, unas apoyando al gobierno del MAS, otras en oposición al mismo.

Tabla 4
Contexto Tecnológico

- TIC, TAC, TEP, se han consolidado como tecnologías de actualidad y futuro.
- TIC, TAC, TEP, poco incorporadas en las acciones de la Red y las instituciones afiliadas.
- La Tele educación ligada a la virtualidad, se va imponiendo en los procesos educativos.
- La Economía campesina familiar, como principal proveedora de alimentos, se caracteriza por el uso de tecnologías tradicionales.
- Elevado analfabetismo informático, mucho más en barrios periurbanos y zonas rurales.
- Toda estrategia de desarrollo diseñada en nuestro país, no deberá dejar de lado al sector de la informática y las comunicaciones en general.
- La transmisión de datos y paquetes informáticos, la telefonía básica, los servicios de correo, en general, carecen de eficiencia y rapidez.
- Las nuevas tecnologías digitales se están aprovechando para mejorar los modelos de negocio.
- Se dieron cambios acelerados en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en periodos cortos.
- La tecnología, a través de los startups, son grandes fuentes de innovación.
- Nos enfrentamos con nuevos desafíos que requerirán nuevas habilidades y formas de resolución de problemas.

Tabla 5
Contexto Medioambiental

- El extractivismo es el modelo dominante en el país, al parecer, continuará por varios años.
- Los efectos en el medio ambiente son crecientes por el extractivismo.
- Incendios forestales que se repiten anualmente.
- Muchos de los incendios tienen como trasfondo la ampliación de la frontera agrícola para favorecer la agricultura empresarial, la agroindustrial, los agro negocios y las exportaciones.
- Crecimiento de la producción de los agrocombustibles, en detrimento de la producción de alimentos, por lo tanto, de la Seguridad Alimentaria Nutricional.
- En mayo del 2020, a través del D.S. 4232 se dio mayor apertura para la producción de transgénicos, además de soya, caña de azúcar, algodón y maíz, poniendo en riesgo la pérdida de la soberanía campesina y del propio país.
- No obstante, de contar con una riqueza de más de 70 variedades autóctonas de maíz, se han incrementado, innecesariamente, con la introducción de maíz transgénico.
- En Bolivia entre el 35 y el 50% de los suelos agrícolas están degradados. (A)
- Alta deforestación, contaminación y sobre explotación de algunas cuencas.
- Crecimiento de las ciudades y la actividad minera de pequeña escala.
- Efectos adversos de actividades extractivas sobre ecosistemas delicados como las áreas protegidas y los salares.
- Economía campesina familiar que es la principal proveedora de alimentos se caracteriza por el uso de tecnologías muchas veces poco eficientes, aunque en contrapartida de menores impactos ambientales.

De manera conclusiva, la Red percibe, en lo político, una alta confrontación que no encuentra una salida clara y que se transfirió la tensión política de las facciones políticas partidarias a las profundas contradicciones sociales que tiene la población. Marcadas diferencias culturales, sociales y económicas se tensionaron en frentes políticos que amenazaron con la pelea fratricida entre Bolivianos.

Esta cuestión debe explicarse más que con razones de tipo político, con razones de tipo histórico sobre la constitución inequitativa de la sociedad boliviana. Que sigue siendo un problema desafiante para la constitución de una sociedad de iguales. Lo que nos implica seguir trabajando por la equidad y la igualdad de nuestra sociedad y fijar nuestra atención en los sectores más vulnerables para el fortalecimiento de sus condiciones de vida, de

participación política y promover sus posiciones y propuestas como parte de la construcción de un futuro compartido entre bolivianos.

En el plano económico, se identifica el gran impacto que tuvo y tiene actualmente la pandemia del COVID 19, tanto en la desaceleración de la economía, identificada con la desestructuración del mercado de trabajo, la baja productividad y la situación de dependencia que tenemos de los mercados internacionales y vecinos. Como de la recuperación económica que implica salir de la pandemia, como las dificultades de volver a la actividad principal de generación de ingreso, la escases de productos y su encarecimiento, y para el agro, aunque puede representar una oportunidad, siempre y cuando se supere la visión extractivista de la producción agrícola.

El ámbito económico está, hoy día según la lectura del Red, estrechamente vinculado al contexto medioambiental, al ser un componente del modelo económico. Una serie de consideraciones como el incremento de quemas, para la ampliación de la frontera agrícola; producción de transgénicos, y los impactos de la agroindustria que no considera el impacto de sus acciones en el de la producción campesina e indígena, nos muestra un conjunto de contradicciones que obligan a tomar un posición en favor de la sostenibilidad de nuestro sistema alimentario y de nuestra sostenibilidad como territorio y sociedad. Este desafío es por demás grande porque implica una transformación de nuestras mismas prácticas individuales en las ciudades que son consumistas en extremos para el desarrollo de alternativas que consideren la satisfacción de las necesidades sin poner en riesgo el futuro de los sistemas productivos y alimentarios.

En otro ámbito, la pandemia puso en el centro de la atención la capacidad de autoabastecimiento de nuestro sistemas alimentario, con alimentos que no solamente sean suficientes y abundantes para la demanda interna, sino que sean de calidad para

la salud. Y por ende la potencialidad que tiene este sistemas para la generación de empleo con enfoque de seguridad alimentaria. Además, del rol principal que tienen las mujeres en este ámbito de la producción, transformación y preparación de los alimentos para el conjunto de la sociedad., no solo en las familias, sino como actividades productivas en todo el país.

De esta reflexión pasamos al ámbito social en el cual la Red manifiesta que aún es pertinente y necesario un fortalecimiento de la sociedad civil, tanto para su participación en el plano político, como en el estrictamente social, porque ya sea por la multidimensional de las manifestaciones de la pobreza, como por los pocos impactos de las acciones estatales en las zonas rurales e indígenas del país nos debemos enfocar en las poblaciones mas vulnerables del país, tanto en las zonas rurales como en las ciudades intermedias y grandes de Bolivia. Donde discurren las estrategias de los actores sociales para la mejora de sus vidas y a los cuales es nuestra misión acompañarlos para fortalecerlos.

En el ámbito del desarrollo tecnológico, la Red estableció la importancia del acceso y uso de las tecnologías de información y comunicación ,no solo para la difusión de contenidos y opinión, sino para la formación y el fortalecimiento de las personas de los actores sociales. y como una estrategia que nos ahorra tiempo, recursos para el logro de resultados de impacto en nuestras acciones.

En resumen nos toca vivir un entorno difícil y complicado. Tanto políticamente como económicamente, con los desafíos ya histórico s de la superación de la pobreza con fortalecimiento de la sociedad lo que nos señala que nuestra labor sigue siendo importante y sigue siendo pertinente como aporte para el desarrollo pero con miradas de transformación y calidad de participación de la sociedad en los destinos de Bolivia.



6. Análisis interno de la Red



El análisis interno fue abordado desde dos ámbitos, el de las instituciones asociadas, que se constituyen en la esencia misma de la Red, y la Unidad de Gestión como brazo técnico-operativo, en este último se han incluido elementos que tienen que ver con los aspectos y características legales-organizativas, además del funcionamiento de las instancias que componen la estructura de la Red.

En ambos casos se nutrió del pensamiento, las opiniones y posiciones de las instituciones y de la Unidad de Gestión, que fueron recogidas en los eventos de las Asambleas de la Red y mediante la aplicación de cuestionarios online.

Tabla 6
Análisis Interno de la Red

1. Nombre de la institución	2. Qué desea/aspira recibir, en los próximos 5 años, de la red como institución afiliada a la misma?	3. Qué ofrece o puede Aportar a la red?
IICCA	Información sobre convocatorias y programas de la cooperación internacional. Apoyo a la gestión de financiamiento con la cooperación (cartas, avales). Amplificación de la propuesta y el accionar institucional a nivel nacional. Facilitar la gestión de trámites jurídicos en la sede de gobierno (RUN, otros). Defensa de los intereses de las afiliadas Representación ante instancias de gobierno y/o privadas Gestión conjunta de financiamientos. Facilitar vínculos con redes internacionales.	Membresía permanente, con aportes anuales. Poner a disposición las experticias institucionales para inter-aprendizajes y consultorías Participación del equipo en la construcción de propuestas de financiamiento. Equipo técnico y logística para la ejecución de proyectos y acciones. Plataforma del observatorio alimentación saludable, Promoción, difusión de la red y sus líneas estratégicas. Visibilización de la Red en Tarja
LIDER	Ser parte de programas a nivel nacional, referentes. Posesionar y promocionar a LIDER junto a las otras instituciones Incidir en políticas nacionales Tener financiamiento	Equipo técnico altamente competitivo Contraparte en efectivo
CISTEM	Apoyo técnico institucional para acceder a fuentes de financiamiento para programas y proyectos institucionales. Ser parte de programas conjuntos de la Red AIPE. Respaldo o aval institucional. Capacitación y fortalecimiento institucional.	Experiencia de trabajo (directo y en sitio) en barrios periurbanos de El Alto y comunidades rurales en los últimos 25 años. Somos una ONG de origen y base comunitaria en El Alto; es decir, como parte misma de las propias comunidades. Coordinación y contacto directo (alta confianza) con las organizaciones sociales comunitarias y locales.

PROAGRO	<p>Capacitación del personal institucional en distintos temas. Apoyo en la implementación de una estrategia de fundraising (movilización de recursos) incluida la generación de recursos propios.</p> <p>Elaboración de programas y/o proyectos para la cooperación en alianza o consorcios.</p> <p>Apoyo en trámites en la sede de gobierno. Defensa de los intereses de las afiliadas</p> <p>Apoyo en relaciones instancias nacionales e internacionales en el marco de fundraising.</p>	<p>Participación activa en las acciones de la red. Membresía permanente, con aportes anuales. Poner a disposición las experticias institucionales.</p> <p>Participación del equipo en la construcción de propuestas de financiamiento, si fuese necesario aporte en efectivo para pago de consultores.</p> <p>Equipo técnico y logística para la ejecución de proyectos y acciones.</p> <p>Promoción, difusión de la red y sus líneas estratégicas. Visibilización de la Red en todas nuestras intervenciones</p>
PROCESO SERVICIOS EDUCATIVOS	<p>Apoyo a la incidencia desde las diferentes acciones q encabezamos como asociadas en temas sociales, ambientales y productivos</p> <p>Facilitar los canales con los financiadores</p> <p>Claridad en el manejo de los diferentes enfoques y modelo de desarrollo que asumiremos como red</p>	<p>Gestión del conocimiento</p> <p>Políticas institucionales generadas (de género, generacional y cuidado y protección del Niño, niña y adolescente)</p> <p>Apoyo de las organizaciones y sectores con los q trabajamos</p>
SERVICIOS MULTIPLES DE TECNOLOGIAS APROPIADAS SEMTA	<p>Facilitar financiamiento e información, intercambio de experiencias, trabajo conjunto, incidencia política en temas de seguridad alimentaria</p>	<p>Activa participación en la red, es decir cumplir con las obligaciones establecidas, propuestas de desarrollo, propuestas para incidencia política, compartir nuestra experiencia, coordinar acciones conjuntas.</p>
FUNDACION PASOS	<p>Comunicación y sinergia inter institucional constante con las asociadas a la red</p> <p>Representación ante instituciones públicas y privadas</p> <p>Gestionar financiamiento en conjunto</p>	<p>-Pago puntual de la cuota anual</p> <p>-Compromiso de colaborar en la elaboración de propuestas para la gestión de nuevos financiamientos</p> <p>-Compartir información relevante captada en nuestras áreas de experiencia</p> <p>Realizar consultorías dentro de los ámbitos de experiencia de nuestra institución</p> <p>Poner a disposición a equipo técnico y Financiero</p>

Tabla 6
Análisis Interno de la Red (continuación)

1. Nombre de la Institución	2. Qué desea/aspira recibir, en los próximos 5 años, de la red como institución afiliada a la misma?	3. Qué ofrece o puede aportar a la red?
Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK)	<p>La generación de espacios de discusión de problemas sociales y económicos determinantes, que potencien el trabajo en términos de eficiencia, eficacia, pertinencia, relevancia y sostenibilidad.</p> <p>Información sobre convocatorias y programas de la cooperación internacional, con opción de postular a las mismas como Red sin competencias entre las afiliadas y la propia Red. Asistencia técnica en temas concretos: legales, administrativos, comunicación, planificación estratégica, etc.</p> <p>Apoyo a la gestión de financiamiento con la cooperación (cartas, avales).</p> <p>Defensa de los intereses de las afiliadas</p> <p>Representación ante instancias de gobierno y/o privadas</p> <p>Facilitación de vínculos con redes internacionales.</p>	<p>Membresía permanente, con aportes anuales.</p> <p>Poner a disposición las experticias institucionales en materia de educación escolar, gradual y postgradual, formación en liderazgo, vinculación de OECAS y OECOM a la ACE, empoderamiento económico de mujeres, salud comunitaria, investigación, gestión de financiamiento.</p> <p>Equipo técnico y logística para la ejecución de proyectos y acciones.</p> <p>Plataforma de formación virtual.</p> <p>Promoción, difusión de la red y sus líneas estratégicas. Visibilización de la Red en Chuquisaca y Potosí.</p> <p>Disponibilidad de las herramientas del IPTK para la red: Centro de Investigación, Centro de Formación, Radio América, Revista Prensa Libre, Centro de Recursos Pedagógicos Integrales (CERPI), Centros Multiactivos (CIMAS en los municipios rurales), Hospital Georges Duez en Sucre y Universidad para el Cambio Tomás Katari (IPTK).</p>
Instituto de Formación Femenina Integral - IFFII	<p>Contar con una Red articulada que permita incidir en la transformación del estado de situación de mujeres y los/as jóvenes a través de acciones de incidencia, planes, programas y proyectos inclusivos, equitativos e igualitarios, con titulares de obligación y de responsabilidad, para la reducción de brechas de desigualdad y la garantía de sus derechos humanos.</p>	<p>Toda la experiencia en materia de género y derechos humanos, para su transversalización en planes, programas y proyectos y de las propias instituciones que forman parte de la Red. Análisis de de la inversión pública municipal desde presupuestos sensibles al género; procesos de formación en economía del cuidado, incidencia, prevención de la violencia; democracia y participación política, etc., desde el enfoque de género, interculturalidad, interseccionalidad y de la educación popular.</p>

A continuación, se muestran unas tablas con la identificación de las acciones específicas que realizan las asociadas de la Red AIPE, como temas en los que trabajan mediante sus acciones institucionales; la relación de sus acciones con la visión y misión de la Red AIPE, así como el aporte y la demanda de las instituciones al trabajo en red.

Tabla 7

Identificación de las demandas y necesidades, fortalezas y oportunidades desde la perspectiva de las asociadas de la Red

Nombre de la institución o de la organización	¿Cuáles de las siguientes temáticas aborda o trabaja su institución u organización? Puede marcar más de una opción.	¿Cuáles de las siguientes Líneas de Acción relacionadas con la RED son aplicadas por su institución u organización? Puede marcar más de una opción.	Por favor indique la población DESTINATARIA o SUJETO a la que su institución dirige sus acciones. Puede marcar más de una opción.		Identifique al menos 5 fortalezas de su institución que podrían favorecer a la Red.	Identifique al menos 5 oportunidades que la Red debe considerar del contexto.	¿En cuáles de las siguientes temáticas tendría interés su institución u organización para la capacitación de su equipo técnico? Puede marcar más de una opción.	En qué centraría su participación o cuáles considera podrían ser los aportes que haga su institución a la Red?
PROAGRO	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Alimentación Saludable, Economía Circular, Economía Verde, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización en general, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina	Articulación y Asociatividad, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Jóvenes del área rural, Organizaciones de mujeres		1) Experiencia institucional de 36 años en Chuquisaca lo que se traduce en amplio Conocimiento Rural, Municipal y Organizaciones de Base. 2) Buen relacionamiento y prestigio con donantes-clientes-socios locales. 3) Experiencia en gestión del ciclo de proyectos. 4) Amplio manejo de instrumentos de gestión participativa y transparencia. 5) Manejo de modelos de desarrollo con experiencias exitosas, como la Yachay Wasis y modelo siembra y cosecha hidro productiva. 6) Capacidad de movilización y organización de equipos y grupos locales tanto a nivel de autoridades como de bases sociales. 7) Competitividad en Cosecha de Agua = Construcción Infraestructura + Riego + Producción Agrícola en cultivos potenciales + Cuidado de Cuenca + Uso del agua en el Hogar 8) La experiencia y especialización en cadenas se enfoca en asistencia técnica para la productividad. 9) Modelo de gestión inclusiva de educación a partir de la implementación de las Yachay Wasis.	Existen entidades que pueden apoyar en una estrategia de FUNDRAISING Existe fuentes alternativas de financiamiento a las tradicionales Experiencia e historia de la AIPE Asociadas con distintas experticias que pueden ser complementarias	Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Economía Circular, Economía Verde, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Comercialización en general, Agricultura Familiar Campesina, Temas de actualización en gestión institucional como el legal laboral, el impositivo, etc.	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK)	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Alimentación Saludable, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina, Participación de la mujer en el mercado laboral, Apoyo escolar a niñez en situación de desventaja educativa, investigación aplicada sobre desarrollo productivo, género, juventudes. Formación política a líderes y lideresas. Comunicación alternativa, salud como servicio social.	Articulación y Asociatividad, Transversalización de enfoque de género, Interacción Social, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Investigación Acción Participativa, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Organización y funcionamiento de Ferias Ecológicas, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Micro y Pequeñas Empresas, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones Económicas Comunitarias, Plataformas, Redes u otras similares, Jóvenes del área rural, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres, Niñas y niños de zonas periurbanas, familias de escasos recursos que pueden acceder a un seguro de salud.		Experiencia en educación, formación política y capacitación técnica. Modelo de intervención sobre seguridad y soberanía alimentaria con incidencia en políticas públicas municipales y enfoque alternativo de desarrollo. Servicio social en toda coyuntura hacia el pueblo. (Ej. En la pandemia realizamos la entrega de canastas familiares, acompañamiento escolar con la Escuela Móvil, desarrollo de Brigadas Médicas Voluntarias de Salud). Experticia en la gestión de financiamiento. Herramientas de investigación aplicada, comunicación alternativa, servicios de formación a líderes y lideresas, servicios de educación y de salud.	Leyes favorables al desarrollo productivo y que fortalecen la economía campesina social comunitaria. Crisis de la matriz productiva primario - exportadora para pensar en la diversificación y especialización productiva agropecuaria, de turismo y/o artesanías. Financiamiento para proyectos orientados a la lucha contra el patriarcado. Financiamiento para proyectos orientados a políticas para las juventudes (Bono demográfico).	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Alimentación Saludable, Economía Naranja, Comercialización de productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Agricultura Familiar Campesina, Autonomía económica de las mujeres, Participación de la mujer en el mercado laboral, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Temas legales, administrativos y de TICs.	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto

CISTEM	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Alimentación Saludable, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina, Participación de la mujer en el mercado laboral, Promoción y fortalecimiento de la participación de actores comunitario (principalmente de mujeres y jóvenes) para el ejercicio de derechos: sociales, económicos y políticos.	Articulación y Asociatividad, Diálogos Colaborativos, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar; Investigación Acción Participativa	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Micro y Pequeñas Empresas, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones Económicas Comunitarias, Jóvenes del área rural, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres	25 años de trabajo. Trabajo directo con la comunidad (ONG de base comunitaria). Oficinas localizadas en la misma comunidad local. Equipo humano con alto compromiso social.	La población de El Alto en sus áreas periurbanas, alberga población de muy escasos recursos (ingresos) que requiere apoyo con inseguridad humana y alimentaria. El Alto seguirá siendo un escenario de alta conflictividad. El Alto sigue siendo una ciudad de alta prioridad pública de las instancias del gobierno nacional, departamental y la cooperación internacional. No hay recursos destinados, ni programas nacionales orientados hacia El Alto.	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Alimentación Saludable, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina, Autonomía económica de las mujeres, Presupuestos públicos participativos sensibles al género	Mobilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
Instituto de Formación Femenina Integral - IFFI	Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Autonomía económica de las mujeres, Eco feminismo y el impacto en la economía, Turismo Social Comunitario u otros similares, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización en general, Participación de la mujer en el mercado laboral	Articulación y Asociatividad, Diálogos Colaborativos, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Investigación Acción Participativa, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Micro y Pequeñas Empresas, Empresarios de la MIPE, Asociaciones de Productores, Plataformas, Redes u otras similares, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres	PSGs, Incidencia en políticas públicas; economía del cuidado, Metodologías lúdicas y participativas desde la educación popular; herramientas de incidencia, etc.	Medio Ambiente, educación y empleabilidad, agricultura familiar; empoderamiento económico y desarrollo.	Consumo Responsable, Comercialización de Productos Orgánicos, Turismo Social Comunitario u otros similares, Comercialización en general, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales	Mobilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
PROCESO Servicios Educativos	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Recuperación de saberes ancestrales, Turismo Social Comunitario u otros similares, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Agricultura Familiar Campesina, Participación de la mujer en el mercado laboral, Fortalecimiento de organización de jóvenes; educación productiva	Articulación y Asociatividad, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar; Investigación Acción Participativa, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Micro y Pequeñas Empresas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones Económicas Comunitarias, Jóvenes del área rural, Organizaciones de mujeres, NACIONES INDÍGENAS DE TIERRAS BAJAS	1. Relación con los pueblos indígenas de tierras bajas 2. Experiencias Educación para los derechos 3. Experiencia Educación para la producción 4. Experiencia en educación para la gobernabilidad 5. Políticas institucional referente en género y generacional	1. Cuestionamiento del modelo de desarrollo q asume el gobierno 2. Apoyo de las Asociadas para repensar el rol de la red a futuro 3. Experiencias de las asociadas 4. Autoridades de Gobierno con mayor apertura 5. Nuevas demandas de la población sujeto a raíz de la emergencias ambiental, social y sanitaria	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Alimentación Saludable, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Agricultura Familiar Campesina, Autonomía económica de las mujeres, Participación de la mujer en el mercado laboral, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Enfoque de derechos	Asistencia a eventos, Mobilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Otra... Elaboración de proyectos
FUNDACION PASOS	Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Comercialización de Productos Orgánicos, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización en general, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Agricultura Familiar Campesina, Participación de la mujer en el mercado laboral	Articulación y Asociatividad, Interacción Social, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar; Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Organización y funcionamiento de Ferias Ecológicas	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones Económicas Comunitarias, Organizaciones de mujeres	- Buen relacionamiento con instituciones públicas y privadas (alcaldías, universidad estatal, etc.) - Convenios de cooperación interinstitucionales - Personal con mucho conocimiento y experiencia en su área de trabajo - Buena coordinación entre personal de la institución - Constante capacidad de gestión de recursos y nuevos proyectos en favor de población vulnerable y dentro de las áreas de experiencia	- Oportunidad de unir esfuerzos y conocimientos entre los asociados de la red para generar propuestas en busca de financiamientos conjuntos. (generar un curriculum como red para tener una imagen conjunta y acceder a nuevos y mejores financiamientos que fortalezcan a todas las instituciones socias de la RED.) - Lograr visibilización y presencia a través de redes sociales y TIC's - acceder a nuevos y mejores financiamientos	Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Economía Circular, Economía Naranja, Comercialización de Productos Orgánicos, Comercialización en general, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Agricultura Familiar Campesina, Autonomía económica de las mujeres, Participación de la mujer en el mercado laboral	Asistencia a eventos, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto

SERVICIOS MULTIPLES DE TECNOLOGIAS APROPIADAS SEMTA	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Recuperación de saberes ancestrales, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Agricultura Familiar Campesina	Articulación y Asociatividad, Generación de Conocimiento, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Comunitarias, Jóvenes del área rural, Organizaciones de mujeres		EXPERIENCIA EN COSECHA DE AGUA DE LLUVIA AGROECOLOGIA Y AGRICULTURA FAMILIAR ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION RENDICION DE CUENTAS EXPERIENCIA DE SOSTENIBILIDAD DE LAS ACTIVIDADES	RELACION CON EL ESTADO, ENTIDADES PUBLICAS ALIANZA CON ENTIDADES PRIVADAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES CONVOCATORIAS DE FINANCIAMIENTOS CONSULTORIAS EXPERTICIAS DE LOS MIEMBROS DE LA RED	Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Comercialización en general, Participación de la mujer en el mercado laboral	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
LIDER	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Alimentación Saludable, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Recuperación de saberes ancestrales, Turismo Social Comunitario u otros similares, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Agricultura Familiar Campesina, Resiliencia al cambio climático	Diálogos Colaborativos, Generación de Conocimiento, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Organización y funcionamiento de Ferias Ecológicas	Familias campesinas, Mujeres del área rural, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Jóvenes del área rural, Organizaciones de mujeres, Niños y niñas		Equipo técnico Muy buena relación con organizaciones de base Muy buena relación con municipios Excelente relación con OECAs	Coyuntura favorable para trabajar en seguridad alimentaria Incidencia en políticas nacionales Trabajar en salud Alimentación saludable Experiencia de las afiliadas	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Turismo Social Comunitario u otros similares, Autonomía económica de las mujeres, Presupuestos públicos participativos sensibles al género	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
Centro Juana Azurduy	Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Autonomía económica de las mujeres, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización en general, Atención a víctimas de violencia machista, Incidencia Política y Cultural	Transversalización de enfoque de género, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Investigación Acción Participativa, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Mujeres del área urbana, Empresarios de la MIPE, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres		Experiencia de trabajo en el tratamiento de la violencia machista Experiencia de trabajo en incubadora de emprendimientos Experiencia de trabajo en formación política de mujeres líderes Experiencia de trabajo en procesos de comunicación a través de la transmedia Experiencia de trabajo en procesos de investigación, acción participativa con jóvenes	Situación económica y social de mujeres y jóvenes Virtualidad social Comunicación a través de redes sociales Virtualidad educativa Incremento de la violencia machista	Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Recuperación de saberes ancestrales, Comercialización en general, Autonomía económica de las mujeres, Participación de la mujer en el mercado laboral, Presupuestos públicos participativos sensibles al género	Asistencia a eventos, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto
Cecasem	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Participación de la mujer en el mercado laboral, Violencia de género.	Articulación y Asociatividad, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Jóvenes del área rural, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres, Personal educativo, de salud, funcionarios públicos.		Personal con experiencia y compromiso institucional. Identidad con el trabajo con mujeres en la defensa de sus derechos, incidencia en políticas públicas. Relaciones favorables con las autoridades municipales y la población sujeto.	La priorización de la cooperación orientada a la mejora de las condiciones de alimentación sana para una buena salud y disponibilidad de alimentos para superar la crisis sanitaria, con enfoque de sostenibilidad ambiental.	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Alimentación Saludable, Economía Verde, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Comida Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Participación de la mujer en el mercado laboral, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Resiliencia y cambio climático con enfoque de género	Asistencia a eventos, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas
AYNISUYU	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Alimentación Saludable, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Agricultura Familiar Campesina, Promoción Derechos Humanos, Violencia	Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones de mujeres, Niñas/os Adolescentes, Jóvenes y Adultos Mayores		Experiencia trabajo con Organizaciones Campesinas de hombres y Mujeres; protección de fuentes de agua para riego; incidencia en políticas públicas, conformación de Organizaciones Económicas con Mujeres	Crisis sanitaria; agua para riego, producción de alimentos, organizaciones económicas de mujeres, Jóvenes	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización

Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas	Derecho Humano a la Alimentación Saludable	Investigación Acción Participativa	Jóvenes del área urbana		Innovación, investigación educativas, incidencia social, comunicación, producción de materiales educativos	Difusión de información, intercambio de experiencias, construcción de propuestas, incidencia en políticas.	Alimentación Saludable, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
ONG CEPAC	Economía Naranja, Eco feminismos y el impacto en la economía, Turismo Social Comunitario u otros similares, Turismo en general, Comercialización en general, Cambio Climático	Diálogos Colaborativos, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a las MIPES, Perspectiva y enfoque de género en el accionar estratégico	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Micro y Pequeñas Empresas, Organizaciones Económicas Campesinas, Plataformas, Redes u otras similares, Familias Indígenas, organizaciones indígenas		Desarrollo empresarial Rural, Empoderamiento de género en cadenas de valor, turismo inclusivo, Sistemas Agro Forestales	Cambio Climático, Emprendimientos sostenibles en bosques, transversalización de género en desarrollo	Economía Circular, Economía Naranja, Comercialización en general	Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Difusión de los objetivos y logros del proyecto, Difusión de las actividades y eventos que realice el proyecto
INSTITUTO DE CAPACITACION DEL ORIENTE	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Alimentación Saludable, Presupuestos públicos participativos sensibles al género, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Iniciativas económico productivas para mujeres y jóvenes, Agricultura Familiar Campesina	Articulación y Asociatividad, Generación de Conocimiento, Comunicación para la Alimentación	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Mujeres del área rural, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Jóvenes del área urbana, Organizaciones de mujeres		Protección y Manejo de Recurso Naturales Alerta temprana en incidencias de plagas Gobernanza Ambiental Gestión de proyectos Posicionamiento en la Región Valles Cruceños	Soberanía y Seguridad Alimentaria Incidencia política TICS para el desarrollo Capacitación especializada en diversos temas Fortalecimiento de la Red	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Economía Verde, Comercialización de Productos Orgánicos, Seguridad y Soberanía Alimentaria	Asistencia a eventos, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas
IICCA	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Alimentación Saludable, Economía Circular, Economía Naranja, Economía Verde, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Autonomía económica de las mujeres, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Recuperación de saberes ancestrales, Comercialización en general, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina	Articulación y Asociatividad, Diálogos Colaborativos, Generación de Conocimiento, Transversalización de enfoque de género, Investigación, Capacitación y Asistencia Técnica a Agricultura Campesina Familiar, Organización y funcionamiento de Ferias de Alimentos, Organización y funcionamiento de Ferias Ecológicas	Familias campesinas, Mujeres del área urbana, Comunidades Campesinas, Asociaciones de Productores, Organizaciones Económicas Campesinas, Organizaciones Económicas Comunitarias, Organizaciones de mujeres		Experiencia en Siembra, Cosecha de agua, y riego tecnificado Capacidad para establecer relaciones, diálogos colaborativos, con diferentes actores públicos y privados. Experiencia en promoción, capacitación, asistencia técnica, en producción orgánica. Manejo de diversidad de temáticas para programas de capacitación y asistencia técnica. Vínculos con autoridades municipales que facilitan las acciones a desarrollar en los proyectos. Relaciones favorables con ONGs españolas y comunidades autónomas.	Mayor preocupación mundial por los Sistemas Alimentarios. Ha renacido con fuerza, fruto de la Pandemia, la preocupación por la alimentación saludable, el consumo responsable, la SAN/SOBAL. Financiamiento creciente de instituciones europeas para abordar el trabajo desde los ODS. Trabajo en Red cada vez está siendo más valorado, inclusive para acceder a financiamiento. Mayor preocupación y financiamiento dirigidos a la producción de alimentos, dentro de ello a la producción agroecológica. Relaciones favorables con organizaciones productivas como CIOEC, AOPEB, otros. Relaciones favorables con redes nacionales y de la región latinoamericana.	Sistemas Alimentarios Sostenibles, Agricultura y Producción Orgánica o Ecológica, Consumo Responsable, Alimentación Saludable, Economía Circular, Economía Naranja, Economía Verde, Comercialización de Productos Orgánicos, Derecho Humano a la Alimentación Saludable, Seguridad y Soberanía Alimentaria, Análisis de contexto y de la realidad desde la perspectiva de género, Turismo Social Comunitario u otros similares, Comercialización de productos orgánicos o ecológicos, Vínculos y Relaciones Urbanos Rurales, Comida Saludable, Agricultura Familiar Campesina, Autonomía económica de las mujeres, Presupuestos públicos participativos sensibles al género	Asistencia a eventos, Movilización de grupos meta para los eventos convocados por el proyecto, Infraestructura para la realización de eventos grupales, Exposición, capacitación, en temáticas que aborda la organización, Involucrarse en los procesos de incidencia en políticas públicas, Difusión de los objetivos y logros del proyecto

Tabla 8
Actores y población objetivo de las Asociadas de la Red

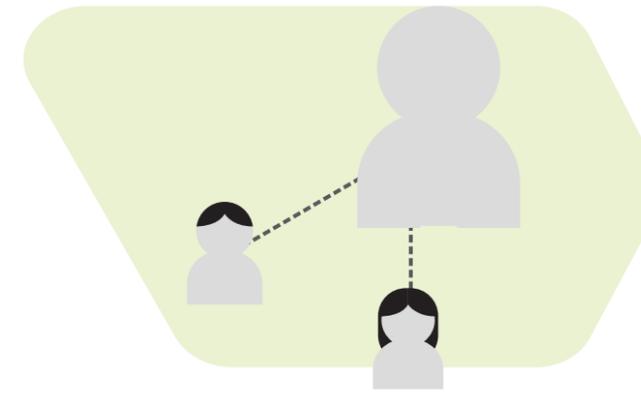
Nombre de la institución o de la organización	En función a los posibles escenarios futuros, con qué cooperación se podrá trabajar de manera más rápida y fácil?
PROAGRO	Comunidades autónomas de España Organismos multilaterales Ayuntamientos
Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK)	Comunidades autónomas de España Organismos multilaterales Ayuntamientos Cooperación Norte Social AECID Cooperación Alemana Cooperación Italiana Francia Bélgica Suecia Filipinas EE.UU.
CISTEM	Organismos multilaterales Cooperación Norte Social AECID
Instituto de Formación Femenina Integral - IFFI	Comunidades autónomas de España, Organismos multilaterales, AECID, Cooperación Alemana, Cooperación canadiense.
PROCESO Servicios Educativos	Comunidades autónomas de España Cooperación Norte Social Cooperación Alemana Cooperación Italiana Cooperación española especialmente país vasco
FUNDACION PASOS	Comunidades autónomas de España Cooperación Italiana
SERVICIOS MULTIPLES DE TECNOLOGIAS APROPIADAS SEMTA	Ayuntamientos AECID Cooperación Alemana Cooperación Italiana
LIDER	Ayuntamientos Cooperación Norte Social Cooperación Italiana
Centro Juana Azurduy	Comunidades autónomas de España Cooperación Alemana
Cecasem	Comunidades autónomas de España Ayuntamientos AECID Cooperación Alemana
AYNISUYU	Organismos multilaterales Ayuntamientos Cooperación Alemana Cooperación Italiana
Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas	Cooperación Alemana
ONG CEPAC	Organismos multilaterales
INSTITUTO DE CAPACITACION DEL ORIENTE	Comunidades autónomas de España Ayuntamientos AECID Cooperación Alemana Cooperación Italiana Embajadas de Alemania Japón
IICCA	Comunidades autónomas de España Organismos multilaterales Ayuntamientos Cooperación Alemana Cooperación Italiana

El conjunto de información generada, en base a consultas y reflexiones en espacios de encuentro de las instituciones de la Red, se puede establecer la siguiente línea de reflexión:

La red exige un desarrollo de sus enfoques y la ampliación de su mirada para fortalecerse y aprovechar su desarrollo histórico y su bien ganado lugar de ser la red de la soberanía alimentaria, para el establecimiento de un nuevo derrotero de sus acciones innovando y articulando los desafíos del contexto, como de las demandas internas que harán de la red una institución cohesionada y articulada en favor de las ideas alternativas que se transforman en propuestas y servicios que la red genera para sus asociadas y para el conjunto de la población y la cooperación internacional, así como para el Estado nacional en sus ámbitos nacional y sub nacional.

7. Análisis de la Unidad de Gestión (UG)

7.1. Administración



En cuanto a conceptos, instrumentos metodológicos de Dirección (Administración) Estratégica que se manejan en la Unidad de Gestión, son los tradicionales de las organizaciones no gubernamentales, como la planificación estratégica, ya sea por objetivos o, ahora más aplicado entre las instituciones, por resultados.

Los colectivos regionales durante las anteriores gestiones, salvo marcadas excepciones, no realizaban una planificación de actividades conjuntas, habida cuenta que, sin recursos destinados exclusivamente a la coordinación, no era posible avanzar de forma coordinada en un plan conjunto, regional, territorial.

Los instrumentos de dirección y administración se resumen en el plan Plan Estratégico Institucional PEI, en la estrategia y las planificaciones operativas anuales POAs que son aprobadas y ajustadas con apoyo del directorio.

El PEI, como se lo conoce tradicionalmente, es un instrumento sin el cual no se puede avanzar en la gestión y coordinación con las asociadas, que demandan este documento para su actuación en el marco de la Red. Este documento se elabora cada

5 años, promoviendo la más amplia participación de las asociadas, para su construcción. Es el acuerdo mínimo y práctico de pertenencia de las asociadas, en las acciones de la Red. Sin la existencia de este documento la participación de las instituciones pierde sentido.

La valoración de la aplicación y realización de las actividades del POA, que deriva del PEI, se hace en las instancias establecidas por el estatuto y reglamento de la Red AIPE: ante el directorio de forma trimestral y la asamblea de forma anual.

No todos los objetivos son mensurables, sus indicadores y metas si lo son, el problema que se enfrenta es que las metas e indicadores señalados en el último plan Institucional, estaban pensados en una situación de alto flujo de recursos de la UG a las Asociadas territorialmente agrupadas, situación que, al año de haber arrancado el plan, comenzó a mostrar resultados diametralmente opuestos.

En cuanto a la estructura de la Red y su ajuste para el acompañamiento al desarrollo de los planes, es bastante burocrática, debido a que cada institución actúa con sus propias lógicas de funcionamiento. Por ejemplo, una actividad de la red toma varias semanas para consensuarse y las regiones no cuentan con los recursos para dedicarlos a acciones de colectivo. Aunque esto puede no ser un óbice, se convierte en el argumento más usado llegado el momento de dar cuenta de actividades a nivel territorial. Se puede decir que tenemos una cultura institucional centralista, que presupone que las iniciativas salgan única y exclusivamente, desde la Unidad de Gestión, lo que es diametralmente opuesto a lo que ocurre en la realidad, que nos muestra que las acciones son consensuadas, pero no de forma explícita. Lo que a veces dificulta su ejecución efectiva.

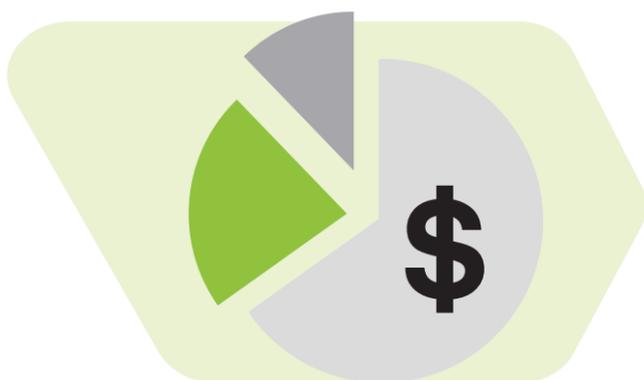
Para el funcionamiento de la UG, se cuenta con el manual de funciones, en el que las mismas están descritas claramente y se procede con las actualizaciones, en caso de ser necesario. La necesidad que se tiene, es que este manual, actualmente, no responde a los requerimientos de la Unidad de Gestión, donde varias funciones que antes se tenían contempladas, se han reducido drásticamente, haciendo innecesaria una organización grande y altamente compartimentada, sin embargo, es así como está funcionando en la realidad.

El sistema fue desarrollado mediante una consultoría especial, se denomina Sistema Integrado de seguimiento y monitoreo, el que orienta la elaboración de planes, programas, proyectos, Planificación Anual Operativa (POA), planificación operativa mensual (POMS) y los esquemas de informes técnicos y de gastos administrativos por actividades, rendiciones de cuentas, etc.

Sus ventajas están asociadas a la escala de una organización grande y con una burocracia necesaria, sin embargo, hoy esta forma de planificar y actuar es pesada y quita tiempo de los operadores/as y responsables técnicos operativos y a lo programático y lo estratégico, al mismo tiempo.

También, se cuenta con manual de procedimientos administrativos que es de manejo diario según la necesidad: cuentas contables, compras de insumos y materiales, activos fijos (altas, bajas, depreciaciones, revalúo técnico, etc.), y otras según correspondan

7.2. Finanzas



La gestión financiera se encuentra fortalecida en su manejo técnico, contable y financiero de manera eficiente, efectiva y eficaz. Estos últimos años la Red se encuentra debilitada en la obtención de recursos externos, al no contar con fuentes de ingresos de agencias externas, para el desarrollo de proyectos que se formulan regularmente. Esta cuestión es una condición externa a la que se enfrenta no solo la AIPE sino varias de sus asociadas y otras ONG en el país.

En la actualidad, La Red y la Unidad de Gestión cuentan con recursos, como se indica en los puntos precedentes, sin embargo, la Red AIPE, no cuenta con recursos suficientes para el desarrollo de todas las acciones dirigidas al fortalecimiento de sus asociadas, por ejemplo, no puede dotarles de recursos económicos, pero si puede fortalecer sus acciones con procesos de capacitación o de coordinación.

Es el caso de los consorcios para la formulación de proyectos, donde la UG invierte recursos para la facilitación de talleres presenciales con la participación los equipos técnicos, es decir, contribuye con recursos para la contratación de especialistas.

En el marco del relacionamiento con las fuentes de financiamiento de la cooperación internacional, la Red tiene buenas relaciones con la cooperación internacional, aunque no obtuvo financiamiento, se tiene perspectivas favorables con la Unión Europea.

La Red AIPE, es reconocida por las agencias de cooperación más conocidas en la región, sin embargo, estas agencias son las que han cambiado sus estructuras y objetivos. Hoy compiten con la AIPE y con las ONG locales, en la búsqueda de recursos financieros.

Con relación a los sistemas de control y gestión financiera internos, efectivamente, la Red cuenta con un sistema contable computarizado y de doble partida, como recomiendan las auditorías externas y las normas vigentes. Se trata de un sistema denominado CONTABILIDAD VISUAL, la misma puede registrar varios proyectos con sus propios presupuestos y partidas presupuestarias, además de controlar el avance financiero

y técnico, según el marco lógico de los proyectos, que son cargados al sistema para su gestión financiera.

Todos los años se cuenta con auditoría externa, de empresas consultoras autorizadas en el ámbito nacional. Cada 3 años se convoca a nuevas firmas de auditoría, por norma, para la realización de auditorías por los 3 años siguientes.

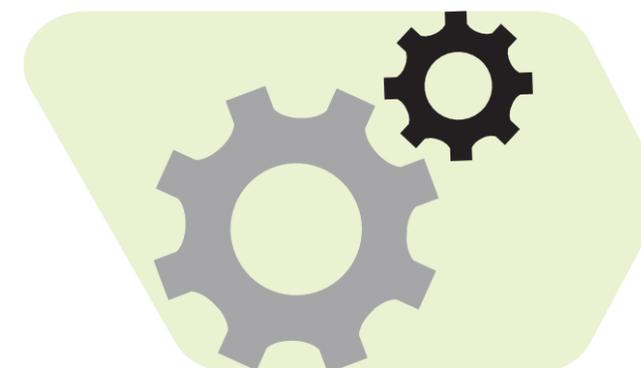
Todos los años, la Unidad de Gestión, elabora el presupuesto de gestión, pone a consideración del Directorio la aprobación del mismo e informa en asamblea anual ordinaria.

Se cumple con toda la normativa nacional impositiva que corresponde presentar todos los meses y a fin de gestión. Asimismo, se cuenta con la exención impositiva para no pagar el IVA.

Además, se cumple con todas las agencias o reparticiones de fiscalización Estatal, legalmente establecidas en el país, para instituciones sin fines de lucro.

La Red cumple con todo lo establecido en la normativa nacional, como los aportes a corto plazo de seguro de salud (Caja Petrolera) y de largo plazo fondo de pensiones (Previsión y Futuro). Todos los aportes y obligaciones, tanto patronales, como de retención de los aportes laborales de los empleados de la Unidad de Gestión.

7.3. Producción



Con relación a las condiciones de las instalaciones, equipos y oficinas de la Red para el desarrollo del trabajo y las dificultades que se pueden identificar en este ámbito, así como las alternativas de aprovechamiento de estos bienes y recursos materiales de la Red, se debe mencionar que las instalaciones donde funcionan las oficinas de la Unidad de Gestión, en la ciudad de La Paz, son amplias y están en buenas condiciones, los equipos no son de última generación, pero aún están vigentes. Desde luego los ambientes son ofrecidos en alquiler para la generación de ingresos por ese concepto, estos ambientes de la Red en la Ciudad de La Paz, son adecuados para el desarrollo de actividades comerciales y de servicios. Estas oficinas reciben el mantenimiento necesario, a objeto de brindar las condiciones adecuadas para la realización del trabajo institucional y el alquiler de ambientes.

En cuanto a las tareas de diseño y formulación de proyectos, estos se concretan en consorcios con las asociadas y en algunos casos con la contratación de consultores/as para el desarrollo de temas especializados y cumplir con las exigencias de las convocatorias bilaterales.

En cuanto al equipo técnico, como se menciona en el punto precedente, tiene las condiciones necesarias para su desempeño. Las fortalezas, en cuanto al equipo que actualmente se desempeña en la UG de la Red, son que su compromiso y voluntad, para la continuidad del trabajo, pese a lo reducido del mismo.

Una debilidad es que, al tener la Red un equipo reducido, solo una persona elabora las propuestas de proyectos y consultorías y se realiza la contratación de terceras personas, para la elaboración de proyectos, cuando la

especialización y particularidad de las convocatorias a proyectos son muy precisas y requieren de personal altamente especializado, en esos temas o agencias de la cooperación.

Para el desarrollo de los proyectos, con el sello de promoción de la participación de las asociadas en el proceso, es el modelo de consorcio territorial al que se suma la UG, junto al aporte de un consultor especialista con su conocimiento, acerca de los financiadores o de la temática, que puede no ser una capacidad específica, entre las instituciones del consorcio.

Para el fortalecimiento de esta práctica y línea de acción estratégica de la Red, se tiene previsto un fondo que puede usarse para esa tarea especializada, esta modalidad permite calificar y ser considerados para etapas superiores en convocatorias cada vez más competitivas.

7.4. Marketing



Respecto a la relación institucional de la RED con el contexto institucional y público, se cuenta con un plan de comunicación institucional, al que se sumó un apoyo relativo al uso de las redes sociales, para el posicionamiento de la Red, en este espacio virtual, con sus actividades. Ahora, toda la actividad de la RED, de la UG, así como de las asociadas, pasa por las redes sociales de la AIPE y se incorpora en el sitio web.

Una fortaleza clara, en este sentido, es que la comunicación de acciones se apoya en las acciones de toda la Red y no sólo se crea contenido especializado de la UG. El sitio web se concibe, como apoyo a las acciones de la totalidad de la Red y se promueve por las redes sociales y no al revés, como hacen otras instituciones: la web, como centro de las ideas y las regiones como receptoras de contenido.

La Red cuenta con página Web, la misma está en proceso de rediseño y reformando la lógica de uso de este sitio, como apoyo a la visibilización de las redes sociales de las instituciones asociadas a la Red AIPE.

Se cuenta con presencia en este espacio virtual, donde se consigna toda la actividad de la Red AIPE. Lamentablemente, no se cuenta con personal permanente para su manejo, pero sí uno, contratado a destajo.

Si bien la comunicación es importante, no debe convertirse en la generadora de la tendencia, por el contrario, la comunicación es un instrumento de las actividades e ideas que tenemos como Red.

Se tiene una cuenta Twitter, pero, por el momento, no tiene uso, la idea de la nueva gestión de redes implica dinamizar tres redes: Facebook, Twitter y YouTube, para esta

fase se activó el Facebook y el canal de YouTube; en cuanto a la cuenta de Twitter, su dinamización requiere de la definición estratégica a objeto de darle un contenido de referencia, debido a su función de instalador de ideas en el contexto de las redes sociales.

7.5. Sistemas de Información Computarizados



En lo financiero-contable, el sistema emite estados de ejecución presupuestaria y contable reflejando el avance económico de la Unidad de Gestión y de proyectos, de manera individual, así como el consolidado para la toma de decisiones.

Los estados de ejecución presupuestaria y contable son la base para la toma de decisiones de la dirección y de los programas de la Unidad de Gestión. Toda consulta de directorio se basa en los reportes del sistema informático de información financiera de la UG.

En el antiguo sitio Web institucional, se contaba con el sistema de información sobre las temáticas de su especialidad (SAN/SOBAL, DHAA, Alimentación) pero, no se cuenta con recursos humanos, ni materiales, para la actualización de esa información, que requiere la contratación de consultorías especializadas para la actualización de datos estadísticos de cuentas nacionales o de proyecciones de productividad y de balanza comercial del país, índices de precios al consumidor, etc.

La experiencia de auto llenado no fue tan acertada y, por experiencias pasadas, la información puede no ser la adecuada o, incluso, pertinente. El problema de la especialidad de la información, es el mismo problema que enfrentan las asociadas en las regiones.

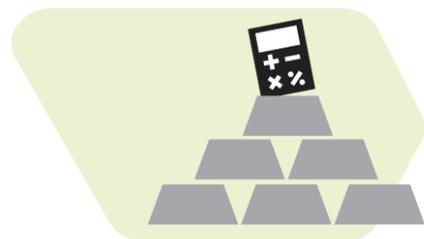
Con relación al flujo de información para la sostenibilidad de las instituciones, como convocatorias de proyectos u oportunidades de financiamiento, no se cuenta con el registro de uso del antiguo sistema de información de la Red AIPE, por parte de las asociadas. Actualmente, se cuenta con contactos de agencias y redes globales que informan a la Red, sobre oportunidades de financiamiento. Se monitorea las convocatorias públicas que llegan a las redes o correos electrónicos, las cuales son, inmediatamente, compartidas con las instituciones asociadas, para la conformación de consorcios anteriormente señalados.

Actualmente, se está incorporando, con mayor énfasis, el uso de sistemas de comunicación como la plataforma ZOOM, que inició en la etapa de cuarentena rígida y dinámica, por la situación biosanitaria. Las redes sociales y las aplicaciones de celular y Web para reuniones y comunicación son las que más se usan, desde el punto de vista de la gestión institucional, los MOOC's apoyados por herramientas Web, como Moodle y classroom, son las tecnologías que se están articulando para la realización de las actividades formativas del tipo TAC y TEP.

No sólo se considera a las TIC TAC TEP, como oportunas, sino potenciales para la generación de ingresos alternativos, para el apoyo a las actividades de la Red y el fortalecimiento de sus recursos humanos.

Como sustento tecnológico de esta línea de acción, se está integrando la plataforma MOODLE al sitio Web de la Red y se tiene habilitada una cuenta corporativa de ZOOM, para la realización de actividades de larga duración, como reuniones virtuales y capacitaciones modulares, de más de una jornada.

7.6. Estados Financieros



En el marco de una total transparencia, y con la convicción que la apropiada lectura de nuestro estado de situación nos proyecta al futuro, a continuación se presenta un análisis comparado del histórico de nuestra situación económica y financiera.

Tabla 9
Balance General comparado 2016 al 2020

(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	Al 31 de diciembre de:				
	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS	3.062.282,00	2.723.398,00	2.741.492,00	2.818.647,00	2.751.190,00
I. RESTRINGIDO TEMPORALMENTE	123.899,00	123.899,00	123.903,00	2.915,00	123.926,00
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	123.899,00	123.899,00	123.903,00	2.915,00	123.926,00
II. NO RESTRINGIDO	2.938.383,00	2.599.499,00	2.617.589,00	2.815.732,00	2.627.264,00
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	196.299,00	98.992,00	95.281,00	33.612,00	74.297,00
CUENTAS POR COBRAR	301.526,00	4.038,00	3.554,00	49,00	6.400,00
INVERSIONES	40.785,00	43.721,00	52.017,00	314.120,00	123.120,00
ACTIVO FIJO, NETO	2.399.773,00	2.452.748,00	2.466.737,00	2.467.951,00	2.423.447,00
PASIVO Y ACTIVO NETO	3.062.282,00	2.723.398,00	2.741.492,00	2.818.647,00	2.751.190,00
I. PASIVO CORRIENTE	314.667,00	22.771,00	18.863,00	18.092,00	11.687,00
CUENTAS POR PAGAR	314.667,00	22.771,00	18.863,00	18.092,00	11.687,00
II. PASIVO NO CORRIENTE	244.903,00	47.551,00	70.221,00	44.973,00	-
PREVISIONES Y RESERVAS	35.483,00	47.282,00	70.221,00	44.973,00	-
SALDOS POR EJECUTAR	204.250,00	-	-	-	-
ACTIVO FIJO POR TRANSFERIR	5.170,00	269,00	-	-	-
III. ACTIVO NETO	2.502.712,00	2.653.076,00	2.652.408,00	2.755.582,00	2.739.503,00
ACTIVO NETO NO RESTRINGIDO	2.413.076,00	2.768.872,00	2.653.408,00	2.720.228,00	2.711.079,00
ACTIVO NETO RESTRINGIDO TEMPORALMENTE	89.636,00	-	-	-	-
SALDO DEL FONDO	-	-115.796,00	-1.000,00	35.354,00	28.424,00

Tabla 10

Estado de Actividades comparado 2016 - 2020

(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	Al 31 de diciembre de:				
	2016	2017	2018	2019	2020
I. INGRESOS	694.457	306.733	470.491	460.332	427.100
INGRESOS PROPIOS	307.125	167.311	109.024	101.843	27.725
COOPERACION EXTERNA	366.112	118.803	0	0	0
APORTES DE ASOCIADAS (CUOTAS)	21.212	20.587	12.718	14.524	17.563
DIFERENCIA DE CAMBIO	8	20	1.259	2	10
OTROS INGRESOS	0	12	91.593	43.668	59.832
DIVIDENDOS	0	0	255.897	300.295	321.970
II. EGRESOS	744.193	422.529	473.657	424.978	398.676
SERVICIOS PERSONALES	321.949	297.188	318.496	306.946	307.813
SERVICIOS NO PERSONALES	289.964	95.591	113.053	62.476	44.658
MATERIALES Y SUMINISTROS	10.900	6.110	6.448	6.691	6.368
IMPUESTOS Y OTROS	83.835	8.375	11.292	12.501	7.210
EVENTOS	37.252	14.909	23.825	36.342	32.627
COMISIONES Y GASTOS BANCARIOS	293	354	422	0	0
DIFERENCIA DE CAMBIO	0	2	121	22	0
SALDO DE LA GESTION	-49.736	-115.796	-3.166	35.354	28.424

Tabla 11

Fuentes de Financiamiento comparado 2016 - 2020

(Expresado en Bolivianos)

FUENTE DE INGRESO	GESTIÓN				
	2016	2017	2018	2019	2020
I. COOPERACIÓN INTERNACIONAL	366.112,00	118.803,00	-	-	-
AGRO Acción ALEMANA	102.112,00	-	-	-	-
IFSN	257.944,00	118.803,00	-	-	-
CORDAID	3.137,00	-	-	-	-
ICCO	2.919,00	-	-	-	-
II. FONDOS PÚBLICOS	6.612,00	-	-	-	-
Nacional	-	-	-	-	-
Departamental	6.612,00	-	-	-	-
Local	-	-	-	-	-
III. RECURSOS DEL SECTOR PRIVADO	-	-	-	-	-

IV.	FONDOS ONGs O REDES NACIONALES					
V.	FONDOS ONGs O REDES INTERNACIONALES					
V.	FONDOS PROPIOS	321.733,00	187.930,00	470.491,00	460.332,00	427.100,00
	ALQUILERES	90.875,00	109.020,00	109.024,00	101.843,00	27.714,00
	APORTES DE ASOCIADAS (CUOTAS)	21.212,00	20.587,00	12.718,00	14.524,00	17.563,00
	SERVICIOS DE CONSULTORIA	31.999,00	58.290,00	78.503,00	40.208,00	47.692,00
	OTROS INGRESOS	63.698,00	12,00	13.086,00	3.448,00	12.140,00
	DIVIDENDOS	113.937,00	-	255.897,00	300.295,00	321.970,00
	DIFERENCIAS DE CAMBIO	8,00	20,00	1.259,00	2,00	10,00
	INTERESES BANCARIOS	4,00	1,00	4,00	12,00	11,00
	TOTAL INGRESOS EN LA GESTIÓN	694.457,00	306.733,00	470.491,00	460.332,00	427.100,00

Los estados financieros de la Red AIPE, auditados cada año por empresas legalmente establecidas en el país, muestran una situación de desafío, en tanto y cuanto que las fuentes de financiamiento se han restringido y se tuvo que echar mano de alternativas que garanticen la sostenibilidad de un accionar estratégico.

Esta situación nos marca un camino de transformación de una tradicional noción de organización privada del desarrollo basada solo en los recursos de la cooperación internacional, hacia una institución que articula diferentes fuentes de generación y financiamiento de ingresos para así, cumplir con los mandatos y lineamiento de una renovada visión, más abarcadora y articuladora de los esfuerzos institucionales de toda las instituciones de la Red AIPE.

Reconocimiento al equipo técnico de la unidad de gestión AIPE

Ely Borda Moscoso Administradora
 Anacleto Tusco Fernández Asistente administrativo

Colaboradores:

Mónica Alave Miranda
 Mariela Durán Azurduy
 Saúl Santamaría S.