

**XXV CONGRESO DE LA ASOCIACION LATINOAMERICANA DE
SOCIOLOGIA**
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO E PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA
22-26 DE AGOSTO DE 2005. PORTO ALEGRE. RS BRASIL

**Metodología de Evaluación Participativa aplicada a proyectos asociativos
de pequeños productores rurales**

Grupo de trabajo: Metodología y Epistemología de las Ciencias Sociales

Lic. Silvia Kremenchutzky¹

Esta ponencia se basa en la metodología utilizada en la Evaluación Participativa del Programa de Desarrollo Rural del Noreste Argentino (Prodernea) recientemente realizada (marzo de 2005) en las provincias de Chaco y Misiones.

Se presentará muy brevemente las características de este Programa y se desarrollará la metodología utilizada con la finalidad de reflexionar sobre las posibilidades y dejar planteados los desafíos tanto técnicos como político-institucionales de un abordaje de esta naturaleza.

1. PRESENTACIÓN DEL PRODERNEA

El PRODERNEA forma parte de un conjunto de Programas de Desarrollo Rural (PDR) que lleva a cabo la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Argentina. (SAGPyA)

Comenzó en 1999 en Misiones, para extenderse luego hacia Chaco (2000), Formosa (2001) y Corrientes (2002). Tiene un plazo de duración previsto de 5 años. Se plantea como objetivo *“contribuir a la superación de las condiciones que generan la pobreza rural en las 4 provincias del NEA, a través del aumento sostenible del ingreso familiar y de la capacidad de autogestión de los pequeños productores y de la población aborigen.”*²

Se trata de un Programa orientado a:

¹Licenciada en Sociología, Directora de Crisol Proyectos Sociales y Coordinadora de la Evaluación Participativa del PRODERNEA.

² PRODERNEA. Unidad Nacional de Coordinación. SAGPyA: *Reglamento Operativo*. 1999.

a) pobladores rurales, que residan en el campo o en poblados de menos de 2000 habitantes, que deben reunir las siguientes condiciones:

- Percibir ingresos predominantemente surgidos de la producción.
- Utilizar mano de obra predominantemente familiar.
- Mantener una estructura productiva con clara orientación comercial.
- No ser moroso de otros Programas de crédito.
- Trabajar en una finca de hasta 25 has. aptas para la producción.
- Conformar un grupo de al menos 4 productores que estén dispuestos a producir en forma asociativa.

b) Comunidades Aborígenes de las provincias de Chaco, Formosa y Misiones.

Se calculó que un total de 50.000 familias integraban la población objetivo así definida, en tanto que se estimó una población meta de 10.570 familias de pequeños productores y 3.450 familias aborígenes.³

1.1. Componentes del Programa

El PRODERNEA apoya proyectos “*productivos, comerciales, de servicios, de gestión administrativa, agroindustriales, de producción de bienes y servicios rurales no agropecuarios y combinaciones de los mencionados*”⁴, a través de las siguientes prestaciones:

- **Servicios Técnicos de Apoyo a la Producción** (promoción, organización y asistencia técnica, capacitación y comunicación y desarrollo comercial y agroindustrial).
- **Servicios Financieros** (Fondo de Crédito).
- **Fondo de Apoyo a las Comunidades Aborígenes** (Seguridad Territorial, Apoyo Técnico y Capacitación y Fondo Rotatorio)
- **Administración y organización del programa.**

El financiamiento corresponde en un 45.7% al Fondo Internacional de Desarrollo Agropecuario, un 52.6% a las provincias y un 1.6% a la SAGPyA, y tiene un total previsto de 36 millones de dólares.

1.2. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

El programa prevé mecanismos de:

- seguimiento de los proyectos, que contempla actividades periódicas y recurrentes de análisis sobre el cumplimiento de la ejecución;
- evaluación, que es una actividad de mayor alcance, que incluye otros indicadores relacionados con los efectos y el impacto del Proyecto.

³ PROINDER y BID; Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA: Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA. Serie Estudios e Investigaciones 1. Buenos Aires, 2003.

⁴ PROINDER y BID

Se encuentra en desarrollo actualmente un sistema integral de información y seguimiento computarizado en base de datos que permitirá el registro, análisis y consulta de todas las actividades del Programa.

1.3. Estructura Organizativa

El PRODERNEA es ejecutado mediante una estructura descentralizada, en la que buena parte de las responsabilidades son asumidas por las provincias. Cada provincia tiene una Unidad Provincial de Ejecución (UPE) que depende del Ministerio responsable del sector agropecuario y que está a cargo de la ejecución del Programa. La Unidad Nacional de Coordinación (UNC), por su parte, se ocupa de *“la administración, el control financiero, la programación y el seguimiento y el asesoramiento técnico general a los ejecutores provinciales.”*⁵

Asimismo, la totalidad de los coordinadores provinciales y nacionales conforman el Consejo Coordinador del Proyecto. Cada provincia cuenta a su vez con un Comité Coordinador Provincial, en el que participan junto al coordinador, beneficiarios y representantes de organizaciones de apoyo, una representante de las mujeres y un representante de los técnicos de campo. Dicho comité tiene como principales funciones el asesoramiento, seguimiento y evaluación de la marcha del Programa.

A partir del 01/01/03 se realizan algunos ajustes, entre los cuales se jerarquiza la tarea de seguimiento y evaluación y la de comercialización y desarrollo empresarial incorporando responsables a nivel de cada UPE; se amplía el alcance de la población objetivo y beneficiarios del Programa, entendiéndose por estos a todos los pobladores pobres rurales del área del proyecto y se crean Comités de Crédito y Asistencia Técnica, que otorgan mayor peso de decisión a los beneficiarios en la aprobación de los proyectos y en el tipo de asesoramiento a brindar.

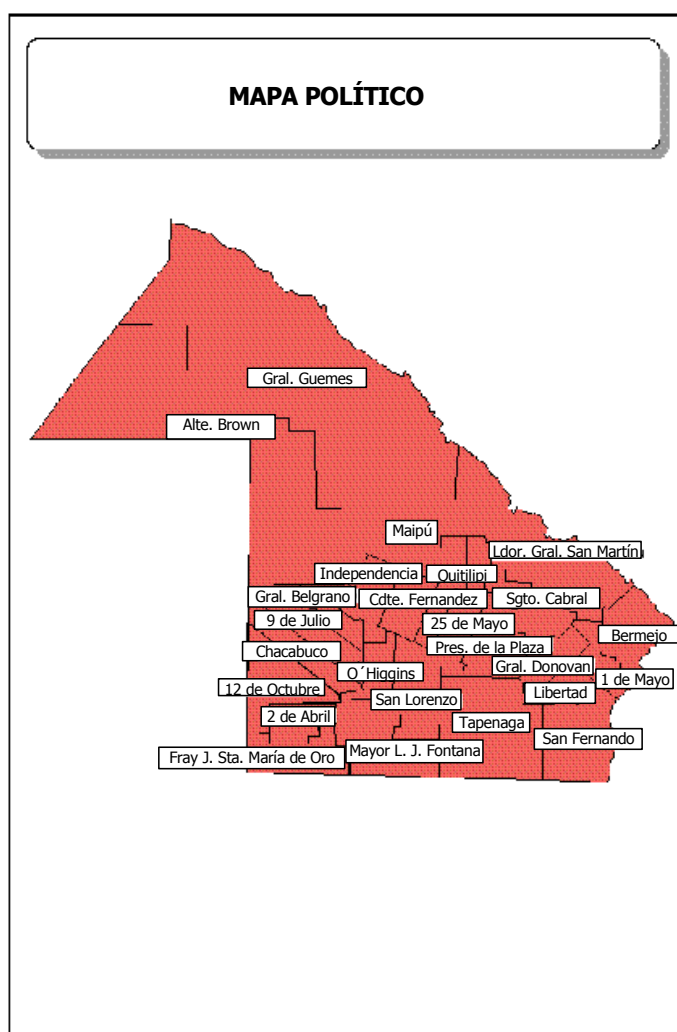
2. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA EVALUACION

De las 4 provincias que componen el Noreste argentino, la metodología que se presenta se aplicó en Chaco y Misiones.

Chaco

⁵ PROINDER y BID

La provincia de Chaco tiene una superficie de 99.633 Km² (el 2,6% del total del



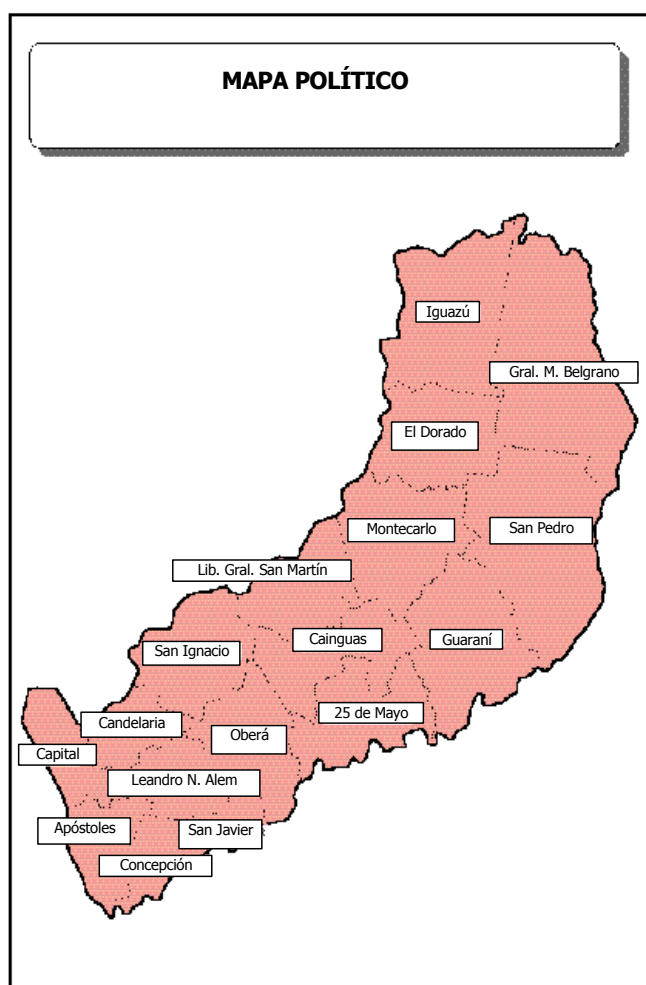
territorio del país) y está habitada actualmente por 984.446 personas⁶, entre las cuales el 20,6%⁷ reside en zonas rurales.

El 33% de sus habitantes tiene necesidades básicas insatisfechas, convirtiendo a la provincia en la segunda más pobre del país después de Formosa.

⁶ Censo Nacional de Población y Vivienda 2001.

⁷ Dirección de Estadísticas y Censos. Ministerio de Economía de la provincia de Chaco.

Misiones



La provincia de Misiones tiene una superficie de 29.801 Km², lo que representa aproximadamente el 0,8% del total nacional. Cuenta 965.522 habitantes (el 2,7 del total nacional), el 30% de los cuales habita en zonas rurales.⁸

A pesar de la mejora en los indicadores de pobreza que se vienen verificando en los últimos años, el 27,1% de sus habitantes vive actualmente en hogares con necesidades básicas insatisfechas, cifra que se encuentra casi 10 puntos arriba del total nacional.

2.1. Encuadre de la Evaluación

Crisol Proyectos Sociales es invitada a participar de una short list en función de sus antecedentes institucionales en la temática de la evaluación. El concurso es ganado por antecedentes y propuesta técnica y financiera.

La propuesta técnica, así como el resto de las etapas de trabajo fueron trabajadas en conjunto con las autoridades y técnicos nacionales y provinciales. La modalidad de trabajo implicó que el nivel propositivo,

⁸ Censo Nacional de Población y Vivienda 2001.

respondiendo a los Términos de Referencia de la contratación, estuvo siempre a cargo de Crisol, quien recibió sugerencias o aclaraciones por parte de la UNC y/o la UPE, quedando como responsabilidad del equipo técnico, en tanto evaluadores externos, el último nivel de decisión.

Los siguientes son los **objetivos de la Evaluación Participativa**

Objetivo General

Detectar las fortalezas y debilidades del Programa desde la perspectiva de los beneficiarios, identificando nudos problemáticos y recomendaciones que permitan mejorar su ejecución en próximas etapas.

Objetivos Específicos

- Identificar los logros y dificultades en la ejecución de los proyectos grupales.
- Interactuar con los equipos técnicos provinciales para contribuir a la incorporación de la evaluación y autoevaluación en la metodología de ejecución de los proyectos.
- Propiciar que los productores analicen sus prácticas con la finalidad de dejar instalada progresivamente la cultura de la evaluación.

Se presentan a continuación los aspectos conceptuales y metodológicos, así como las técnicas de relevamiento de información y estímulo a la participación utilizados en las distintas etapas del estudio.

2.2. Breve Consideración Conceptual Acerca de la Evaluación

Partimos de una **concepción de evaluación**, que la define como un proceso de trabajo y aprendizaje sobre la implementación de programas o proyectos, orientado al reconocimiento de los logros obtenidos, con el objeto de potenciarlos, y de las dificultades, con la finalidad de recomendar estrategias para superarlas.

Brevemente planteado, el mecanismo de evaluación consiste en formular una serie de preguntas que permitan conocer en profundidad los sentidos que tienen o han tenido las acciones implementadas para los diferentes actores intervinientes. En este caso, se priorizó la perspectiva de los beneficiarios porque ha sido interés primordial del propio PRODERNEA conocer sus opiniones y percepciones, entendiendo que “escuchar su voz” permite tener una visión más global de las acciones realizadas y los ajustes susceptibles de implementar a futuro.

La participación y representación de los beneficiarios tiene una triple fundamentación: *ética*, ya que todos los involucrados tienen derecho a opinar; *epistemológica*, porque cada actor tiene un especial conocimiento sobre los factores y resultados de la acción y realidad de intervención; y *pragmática*, porque el involucramiento favorece la motivación y el compromiso.⁹

⁹ CARDARELLI, Graciela y NIRENBERG, Olga: La participación social en la evaluación: el caso del sector salud, una propuesta para la auditoría social. Buenos Aires, 2002.

Esta perspectiva plantea algunos desafíos que han sido enfrentados desde las técnicas utilizadas:

- a) Que el proceso participativo promovido no sea “simbólico” o formal.
- b) Que se establezca, en el reducido tiempo disponible, una relación de confianza y de cercanía cultural que permita a los beneficiarios expresar sus opiniones y dar cuenta de su experiencia con sinceridad.
- c) Que se logre estimular, a través de dispositivos sencillos y eficientes, la autoevaluación crítica de la propia práctica.

2.3. Metodología Aplicada¹⁰

El abordaje metodológico aplicado combinó el análisis documental, bibliográfico y estadístico, con técnicas cualitativas de relevamiento de información en terreno.

Es importante señalar que la muestra seleccionada, así como la metodología utilizada, predominantemente cualitativa, no permite realizar generalizaciones al conjunto de los proyectos de cada provincia. Sin embargo, puede considerarse que las opiniones, percepciones y significados que los beneficiarios otorgan a su experiencia en el Programa seguramente serán análogos a los de otros productores de la misma provincia, incorporados en condiciones similares a los relevados.

2.3.1. Criterios muestrales

Los criterios de selección de la muestra de proyectos evaluada en cada una de las provincias han sido los siguientes (por orden de prioridad):

- **Concentración geográfica**, para poder estimar el impacto territorial del Programa.
- **Homogeneidad de Actividades Productivas**, incorporando aquellos proyectos que pertenecían a las actividades más representativas de cada provincia.
- **Monto de la financiación**, seleccionando los más relevantes.
- **Variedad de Técnicos** que asisten a los proyectos.
- **Cantidad de Integrantes del Proyecto**, tendiendo a incorporar los de mayor número.

En función de la capacidad operativa y cronograma disponible, se estableció cubrir aproximadamente el 30% de los proyectos que estuvieran en ejecución desde antes de 2003. La muestra para Misiones incluyó 17 de los 52 proyectos (el 32,7%) y en Chaco fueron incorporados 5 proyectos (el 33,3%) sobre los 15 existentes.

¹⁰ Esta metodología, con algunos ajustes, está siendo actualmente implementada por el mismo equipo evaluador para el componente FACA (Fondo de Apoyo a las Comunidades Aborígenes) en las provincias de Chaco y Formosa.

2.3.2. Técnicas de relevamiento de información

Se trabajó con **técnicas combinadas** de recolección de información, porque la variedad:

- permite reducir las limitaciones de cada técnica;
- produce mayor confiabilidad de la información obtenida;
- facilita el relevamiento de diferentes visiones o perspectivas del fenómeno en estudio.

Las técnicas implementadas han sido: entrevistas semiestructuradas, visitas a proyectos, observación participante en los mismos y focus groups. El taller participativo, que se detallará más adelante, cumple un objetivo adicional, por eso se presentará en forma separada.

La combinatoria de técnicas se realizó en función a las posibilidades de convocatoria y disponibilidad de los beneficiarios para participar en los grupos, de manera de cubrir los proyectos seleccionados por alguna de las instancias de recolección de información.

a. Entrevistas semiestructuradas

La entrevista es un instrumento de recolección de datos privilegiado cuando se trata de indagar aspectos cualitativos de un fenómeno. Su uso es de suma utilidad si se quiere conocer el punto de vista de las personas, para descubrir motivos, significados, aspiraciones o expectativas que guían su comportamiento.

Tal como afirma Patton *“el objetivo de la entrevista cualitativa es conocer la perspectiva y el marco de referencia a partir del cual las personas organizan su entorno y orientan su comportamiento”*.¹¹

El diseño de la entrevista incluyó una serie de preguntas guía, sobre las cuales el entrevistador ha ido orientando el discurso del entrevistado, de modo de satisfacer la necesidad de dar respuesta a las líneas de indagación. Este mecanismo permite la expresión libre del entrevistado para dar lugar al surgimiento de nuevos temas o de temas que representen un interés o preocupación particular para el mismo.

Las entrevistas estructuradas con una guía definen previamente un conjunto de tópicos que deben abordarse con los entrevistados, y si bien el entrevistador es libre de formular o dirigir las preguntas, debe tratar los mismos temas con todas las personas, a fin de garantizar que se releve la misma información en todos los casos y así asegurar la comparación posterior de las distintas opiniones o versiones.

Se realizaron 14 entrevistas en Chaco y 27 en Misiones.

b. Focus groups

¹¹ PATTON, M.Q.: Qualitative Evaluation Methods. Beverly Hills. Sage Publications. 1980.

Los **FG** están constituidos por un número pequeño de personas a quienes se reúne con la finalidad de indagar sobre determinados ítems de su vida cotidiana, así como de la interpretación que hacen sobre estos aspectos.

Esta técnica se ha convertido en uno de los principales instrumentos de relevamiento de información de los métodos de “indagación rápida”.

Según señala la metodóloga mexicana Bonilla, basándose en Long (1988), *“los focus groups son un medio para recolectar, en poco tiempo y en profundidad, un volumen significativo de información cualitativa, a partir de una discusión con un grupo de 6 a 12 personas, quienes son guiadas por un entrevistador para exponer sus conocimientos y opiniones sobre temas considerados importantes para el estudio. Este tipo de entrevistas constituye una fuente importante de información para comprender las actitudes, las creencias, el saber cultural y las percepciones de una comunidad, en relación con algún aspecto particular del problema que se investiga”*.¹²

La tarea estuvo orientada por una guía de pautas similar a la utilizada en las entrevistas, que el coordinador del grupo utilizó para dinamizar el intercambio de opiniones. Se incorporaron también técnicas grupales sencillas para favorecer la participación de todos los integrantes. Estas técnicas, así como el lenguaje utilizado, han sido adecuadas al nivel socioeducativo y cultural de los participantes. No se incluyeron, por ejemplo, ejercitaciones escritas en el caso de los productores, por si la mayoría de ellos tuviera bajo nivel de escolaridad o poca familiaridad con la lengua escrita.

Los FG se conformaron con integrantes de diferentes proyectos seleccionados al azar. En cada provincia se realizó, además, un FG de pequeños productores no beneficiarios, potencial población objetivo, a manera de grupo testigo.

c. Visitas a proyectos y observaciones participantes

Se realizaron visitas a proyectos con un triple objetivo:

- a. chequear datos de base y pertenencia de los beneficiarios a la población objetivo;
- b. observar in situ la actividad productiva;
- c. realizar entrevistas en terreno.

Situado en la finca del productor, el equipo evaluador ha ido munido de una guía de observación y ha realizado entrevistas a uno o más miembros de cada grupo de beneficiarios, de manera de completar lo más exhaustivamente posible la información necesaria para comprender el funcionamiento y dinámica de cada proyecto. Se realizaron 3 visitas en Chaco y 10 en Misiones.

2.3.2.1. Los talleres como estrategia privilegiada de participación

¹² BONILLA, Elissy: Más allá del dilema de los métodos. Facultad de Economía de la Universidad de los Andes. Colombia, Bogotá, 1995.

La realización de Talleres Participativos buscó contribuir a la generación de una "cultura de la evaluación", a través de la construcción de la memoria histórica del Programa y de la sensibilización de los nuevos beneficiarios.

Sus principales objetivos han sido:

- Que los beneficiarios compartieran diferentes experiencias de participación en el Programa.
- Que se conocieran e integraran grupos pertenecientes a distintas etapas del Programa.
- Poner en interacción a beneficiarios, técnicos, UPE y UNC.
- Introducir a los nuevos proyectos y a los diferentes actores del Programa en la práctica evaluativa.
- Recoger sugerencias y propuestas útiles para la toma de decisiones y el ajuste de rumbos.

Se realizó un Taller Participativo por provincia. En Chaco se contó con la participación de 18 integrantes, entre los diferentes actores y en Misiones concurren 27.

Se presentan a continuación algunas de las técnicas y la dinámica utilizada en el Taller denominado:

“Compartir experiencias, repetir logros, evitar errores.”

Objetivos:

- que los distintos actores compartan y reflexionen sobre las características del Programa desde el momento de inicio hasta el actual, identificando los logros y dificultades transitados;
- que conozcan las distintas perspectivas de cada uno de los actores, intercambiando las posibilidades y limitaciones que tienen en su práctica cotidiana y elaboren sugerencias superadoras;
- que conozcan y vivencien una ejercitación de evaluación.

Este Taller tiene una duración de una jornada (4 horas aproximadamente). Se desarrolla en cinco momentos diferentes:¹³

I. Presentación general del objetivo de la jornada y de las actividades que se realizarán.

II. Formación de grupos por actores

II.i. Grupo de Beneficiarios

Objetivo: que los productores de diferentes proyectos compartan sus experiencias y reflexionen sobre los logros y dificultades del Programa.

¹³ Se retomó la propuesta de trabajo en subgrupos desarrollada por Preval (Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad de seguimiento y evaluación de los proyectos FIDA en América Latina y el Caribe), implementada en el Taller: “Seguimiento y Evaluación como Elementos Estratégicos para la Gestión y el Impacto de los Proyectos FIDA”. Uruguay, 2003.

Una de las actividades que se propone en este espacio es la reflexión sobre qué es la evaluación y por qué es importante evaluar. El equipo evaluador realiza una dramatización que sirve como disparadora para la reacción de los integrantes del grupo. Tiene como objetivo que los mismos se sientan identificados con la escena y expresen sus opiniones al respecto.

Se utilizan dos modelos de dramatización posibles:

- a. Muestra la conversación entre dos productores que relatan su participación en el Programa. Uno de los productores cuenta una experiencia exitosa, basada en la incorporación de actividades de seguimiento y evaluación en su proyecto y el otro una experiencia fallida pero sin poder dar cuenta de las causas de sus dificultades.
- b. Muestra dos escenas entre un productor y un evaluador, donde se conversa sobre las utilidades de la evaluación de los proyectos. Una de las escenas es jugada por un productor resistente a la evaluación y la otra por un productor que, siguiendo los consejos del evaluador, decide incorporar actividades de seguimiento y evaluación en su proyecto.

Se invita a los participantes a jugar escenas similares. Los coordinadores del Taller analizan el material que surja de las escenas y estimulan la participación de los productores para realizar sus comentarios.

II.ii. Grupo de Técnicos

Objetivo: que los técnicos puedan reflexionar sobre su propio rol, sobre la importancia de la evaluación y sobre los logros y dificultades del Programa.

La reflexión sobre el propio rol es un ingrediente central en la evaluación. Por eso se propone un ejercicio facilitador. Consiste en que cada persona en forma individual escriba en tarjetas de un color cualidades que cree que tiene que tener un técnico de PRODERNEA para que su tarea sea útil y adecuada. Puede escribir todas las tarjetas que quiera, como mínimo 3. Luego se les da una tarjeta de otro color para que escriban cualidades que no debe tener un técnico.

El coordinador recoge las tarjetas, las agrupa y se reflexiona grupalmente sobre las mismas, se ven recurrencias, se pregunta por ausencias. Se les pide comentarios, ejemplos, y se busca profundizar en el tratamiento del tema, tendiendo a que pueda construirse un perfil de técnico que sería funcional a los objetivos del Programa.

II.iii. Equipo UPE.

Objetivo: que el equipo identifique indicadores de seguimiento y evaluación, reflexione sobre la importancia de la evaluación y detecte logros y dificultades del Programa.

Se reparte a los participantes tarjetas para que escriban datos sobre el avance del Programa (seguimiento) que para ellos serían útiles conocer, incluyendo la finalidad. Se les pide que identifiquen también si se cuenta o no con estos datos, pensando en los que podrían ser útiles pero no se registran

actualmente. Se solicita que cada uno escriba al menos 3 tarjetas. Es un trabajo personal.

El coordinador agrupa las tarjetas y propicia una reflexión sobre las mismas, identificando las reiteraciones y realizando preguntas sobre las ausencias en caso que existieran. Se trata que el propio equipo comparta sus posiciones sobre el tema.

En un segundo momento de cada reunión (beneficiarios, técnicos y miembros de UPE) se construye un afiche grupal que identifica logros y dificultades del Programa, primero facilitando que surjan espontáneamente, luego se completan los siguientes ítems de evaluación:

- Asistencia Técnica y Capacitación.
- Operatoria del Crédito.
- Participación y Asociatividad.
- Cambios producidos en: producción, comercialización, tecnología y condiciones de vida.

Este afiche se llevará a la primera reunión plenaria para compartir con el resto de los grupos.

III. Reunión plenaria intermedia

Se realiza para identificar los logros y dificultades del Programa desde el rol y posicionamiento que tienen los diferentes actores que resultan del material elaborado en la segunda parte de cada uno de los grupos explicitados en el punto II. Se presentan los afiches con los logros y dificultades sin someterlos a discusión, ya que estos contenidos son punto de partida para la reunión de los grupos mixtos.

IV. Formación de Grupos Mixtos

Objetivo: que se conozcan y compartan las diferentes visiones sobre los logros y dificultades del Programa y se elaboren en forma conjunta sugerencias para superar las dificultades.

El coordinador presenta una breve síntesis de los afiches compartidos, mostrando reiteraciones, similitudes y diferencias. Se les pedirá a los integrantes que completen su perspectiva muy rápidamente si es que consideran que hay datos faltantes.

Se buscará que todos los integrantes participen y que la mayor cantidad de opiniones sean expresadas.

En esta segunda parte se elabora un afiche grupal para llevar a la Plenaria, que identifique las sugerencias que los participantes realicen para mejorar las dificultades identificadas. Se orienta la discusión de manera que las sugerencias se refieran a los ítems evaluados:

- Asistencia Técnica y Capacitación.
- Operatoria del Crédito.

- Participación y Asociatividad.
- Cambios producidos en: producción, comercialización, tecnología y condiciones de vida.

La coordinación buscará que cada actor reflexione sobre lo que puede aportar en esa modificación, evitando que la responsabilidad de las dificultades se depositen “en el afuera”.

V. Reunión plenaria final

A partir del material surgido en los grupos mixtos, se proponen recomendaciones. Se presentan las sugerencias y se estimula la participación de las diferentes instancias: UNC, UPE, técnicos y beneficiarios.

Como resultado de la implementación de esta dinámica, puede señalarse que la interacción, tanto en las plenarios como en el trabajo grupal fue muy productiva, ya que los diferentes actores pudieron abarcar una perspectiva integrada del funcionamiento del Programa, aumentando de esta manera el nivel de comprensión de logros y dificultades.

2.3.3. Líneas de indagación

Se incluyen a continuación las líneas de indagación, con sus correspondientes dimensiones y el instrumento de relevamiento por el cual se obtuvo la información.

| LÍNEAS DE INDAGACION | DIMENSIONES | INSTRUMENTO DE RELEVAMIENTO |
|--------------------------------|---|---|
| Contexto socioeconómico | Caracterización provincial y local. Características productivas y económicas de las explotaciones agropecuarias. | Análisis documental (estadístico y bibliográfico) |

| | | |
|---|--|--|
| Caracterización del Programa | Características del momento de inicio del Programa. Continuidad con otros PDR. Principales dificultades. | a. Análisis documental (materiales del PRODERNEA). b. Entrevistas semiestructuradas. c. Entrevistas semiestructuradas. |
| Perfil de los Técnicos | Pertenencia institucional. Grado de conocimiento e identificación con el Programa. Antigüedad en el cargo. Calificación. Rol prescripto. Rol desempeñado. | Entrevistas semiestructuradas. |
| Caracterización de los proyectos seleccionados | Fecha de inicio. Localización. Cantidad de integrantes. Tipo de actividad productiva/principales productos. Existencia de asociatividad. Inversiones previstas y realizadas. Insumos utilizados. | Información secundaria. Informes semestrales. Entrevistas a beneficiarios. Visitas a proyectos/observación. FG. |

| | | |
|--|--|---|
| Caracterización de los grupos beneficiarios | <p>Aspectos demográficos, sociales y ocupacionales de los hogares.</p> <p>Trabajo que realiza en la finca.</p> <p>Composición y participación de la familia.</p> <p>Tamaño de la finca.</p> <p>Participación en otros programas de crédito.</p> <p>Composición del ingreso familiar.</p> <p>Destino de la producción.</p> <p>Cantidad de integrantes del proyecto.</p> <p>Propiedad de la tierra.</p> <p>Ingresos percibidos por la explotación.</p> | <p>Entrevistas a beneficiarios.</p> <p>FG.</p> <p>Talleres.</p> |
| Grado de conocimiento de los beneficiarios sobre el Programa y sus beneficios | <p>Objetivos propuestos.</p> <p>Modalidades de inclusión.</p> <p>Beneficios otorgados.</p> | <p>Entrevistas a beneficiarios.</p> <p>FG.</p> <p>Talleres.</p> |
| Opinión sobre los beneficios del Programa | <p>Grado de conocimiento sobre la ayuda del Estado.</p> <p>Utilidad y adecuación de los beneficios.</p> | <p>Entrevistas a beneficiarios.</p> <p>FG.</p> <p>Talleres.</p> |
| Valoración de la asistencia técnica | <p>Presencia del técnico. Motivos y frecuencia.</p> <p>Utilidad de los aportes recibidos.</p> <p>Diferencias entre técnicos (si hubo cambios).</p> <p>Capacitaciones realizadas.</p> | <p>Entrevistas a beneficiarios.</p> <p>FG.</p> <p>Talleres.</p> |
| Expectativas y necesidades de los beneficiarios | <p>Necesidades de asistencia cubiertas y no cubiertas.</p> | <p>Entrevistas a beneficiarios.</p> <p>FG.</p> <p>Talleres.</p> |

| | | |
|---|---|--|
| Logros, dificultades y tensiones | En: 1. Asistencia técnica y Capacitación. 2. Operatoria del crédito. 3. Participación y asociatividad 4. Cambios en: formas de producción, comercialización, tecnología, condiciones de vida, ingresos, capacidad de autogestión. | Entrevistas a beneficiarios. FG. Talleres. |
| Sugerencias y propuestas | En: 1. Asistencia técnica y Capacitación. 2. Operatoria del crédito. 3. Participación y asociatividad 4. Cambios en: formas de producción, comercialización, tecnología, condiciones de vida, ingresos. | Entrevistas a beneficiarios. FG. Talleres. |

2.3.4. Dinámica utilizada en el relevamiento de campo

a. Etapa preparatoria

Se cumplió un triple objetivo:

- Tomar contacto con la UPE y entrevistar a cada uno de sus integrantes.
- Chequear con los integrantes de la UPE los instrumentos de campo y la muestra seleccionada para realizar los ajustes pertinentes.
- Requerir apoyo logístico y planificar la etapa siguiente.

b. Etapa de campo propiamente dicha

Cumplió con los objetivos siguientes:

- Releva la información prevista para cada uno de los proyectos seleccionados.
- Realizar un encuentro de Taller Participativo que pusiera en contacto a productores, técnicos, integrantes de la UPE y representantes de la UNC para reflexionar colectivamente sobre el Programa y la evaluación.

2.3.5. Sistematización y análisis de la información relevada

La **sistematización** de la información recogida en entrevistas y grupos se realizó a través de grillas informativas, donde se volcó los datos sintetizados

para luego analizarlos a partir de las líneas de indagación consideradas, y elaborar recomendaciones que apuntaran a mejorar el proceso de toma de decisiones.

Las etapas han sido las siguientes:

- desgrabación de las entrevistas y grupos;
- transcripción de la información proveniente de afiches y tarjetas correspondientes a las ejercitaciones de los FG o Talleres;
- armado de grillas informativas;
- diseño de cuadros comparativos;
- descripción y análisis de la información relevada.

Los **productos obtenidos** de la aplicación de esta metodología han sido:

- Actividades previstas y desarrolladas por proyecto
- Destino del crédito por proyecto. Motivos de los desvíos
- Logros y dificultades por dimensión de análisis según cada actor
- Cuadros comparativos por provincia según línea de indagación
- Logros, dificultades y nudos problemáticos desde la perspectiva del equipo evaluador por dimensión de análisis
- Identificación de condiciones facilitadoras para la implementación del Programa
- Recomendaciones para cada una de las dimensiones de análisis

2.3.6. A modo de conclusión

En la mayor parte de los Programas ejecutados con fondos de cooperación internacional, las evaluaciones son instancias previstas y habitualmente acordadas, pero sus resultados no siempre se incorporan a la mejora de la ejecución. En el camino de aportar para que este proceso se realice dejando un aprendizaje en este sentido, señalaremos algunos desafíos de naturaleza metodológica y otros, de naturaleza política e institucional sobre los que es necesario prestar atención. Algunos de los que siguen pueden ser considerados como lecciones aprendidas de esta experiencia de Evaluación Participativa.

- a. Es preciso que desde los mismos Programas que se busquen evaluar, a nivel de las distintas jurisdicciones intervinientes (nacional, provincial, municipal) exista una voluntad política de realizar la evaluación como experiencia de revisión y aprendizaje y se prevean los mecanismos para que este proceso sea posible.
- b. Esta voluntad debería concretarse en estrategias acordadas entre los diversos actores. Es conveniente que si existen diferencias de apreciaciones u opiniones, los mismos tengan un espacio de explicitación y puedan ser tratados en el marco de la resolución de conflictos.

- c. Es necesario establecer un espacio de trabajo conjunto, antes, durante y después del proceso evaluativo, que considere y respete las distintas miradas, necesidades y percepciones que tienen los diferentes actores sobre la naturaleza, logros y dificultades del Programa.
- d. Es deseable que los tiempos de la evaluación en terreno se adecuen a los tiempos necesarios para el relevamiento de información cualitativa, que exigen una permanencia en el mismo y un establecimiento de una relación de confianza con ejecutores y productores, que, especialmente en el caso de la población campesina, suelen ser considerablemente diferentes a los tiempos de “fast research”
- e. Es recomendable destinar espacios específicos para la devolución de la información recogida a todos los que participaron en el proceso evaluativo. Esta tarea, si no puede ser realizada por el mismo equipo evaluador, debería estar prevista para que la realicen los coordinadores, ejecutores, técnicos de terreno, promotores o quienes estén en la relación directa con los beneficiarios.

