



# Guía para Estudios de Alcances e Impactos de las Metodologías Participativas en la Innovación Rural



PREVAL

**Alianza  
Cambio Andino**  
Innovación agrícola en favor de los pobres

© **Alianza Cambio Andino**

La Paz: Zona Obrajes, Calle Gustavo Otero No 6311 casi esquina Calle 17 y Av. Hernando Siles.  
Tel.: (591) (2) 2916559.

Cochabamba: Avenida Salamanca No 644. Edificio Fundes piso 3. Tel.: (591) (4) 452 57 86.

contacto@ cambioandino.org  
www.cambioandino.org

© **PREVAL**

León de la Fuente 110, Magdalena del Mar, Lima 17, Perú. Tel.: (51) (1) 264-6836.  
Fax: (51) )1) 613-8308.

info@preval.org  
www.preval.org

Se permite la reproducción de este documento previo aviso a la Alianza Cambio Andino y dando los créditos correspondientes.

**Autores**

Alvarez, Sophie; Bucheli, Brenda; Delgado, Raúl; Maldonado, Luis; Paz, Rodrigo; Pozo, Antonio; Rotondo, Emma; Thiele, Graham; Guía de Alcances e Impactos de las Metodologías Participativas sobre la Innovación Rural. Lima, 2008. 69 págs.

ISBN: 978-9972-9373-7-8

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-06456

EL PROGRAMA ALIANZA CAMBIO ANDINO EXPRESA SU AGRADECIMIENTO Y RECONOCIMIENTO

AL DFID (Department for International Development) DEL REINO UNIDO POR SU AUSPICIO. A

LOS MIEMBROS DEL EQUIPO ALCANCES E IMPACTOS POR SU CONTRIBUCIÓN

**IMPRESO EN**

JAS Impresiones Digitales S.A  
Av. Bolivia 588 - Breña.

**Tiraje:**

Impreso en Perú  
Primera edición enero 2009



## TABLA DE CONTENIDO

SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
INFOGRAFÍA	
I. MARCO CONCEPTUAL .....	7
1.1. Innovación en agricultura y metodologías participativas .....	7
1.2. Definiciones claves y el problema de atribución .....	9
1.3. Los estudios de impacto ex–post .....	10
1.4. Estrategia de Cambio Andino sobre la evaluación de impacto .....	12
II. EL OBJETO DE ESTUDIO .....	15
2.1. Selección y descripción del objeto de estudio .....	15
2.2. Reconstrucción de las vías de impacto .....	16
2.3. Formulación de las hipótesis clave .....	
III. EL PERFIL DEL ESTUDIO .....	32
3.1. Construcción de la matriz de evaluación .....	31
3.2. Precisión del universo del estudio y punto de comparación .....	36
3.3. Redacción del perfil .....	39
IV. IMPLEMENTACION DEL ESTUDIO .....	40
4.1. Selección de ámbitos e informantes .....	40
4.2. Elaboración de instrumentos de medición .....	40
4.3. Ejecución del trabajo de campo .....	40
4.4. Procesamiento y análisis de la información .....	41
V. ELABORACION Y USO DEL INFORME .....	42
5.1. Comprobación de la hipótesis y vías de impacto .....	42
5.2. Preparación del informe .....	43
5.3. Plan de uso y comunicación de resultados .....	45
BIBLIOGRAFÍA .....	49
ANEXO 1	
Glosario del proyecto Alianza Cambio Andino .....	51
RELACIÓN DE CUADROS	
Criterios para la selección de casos a evaluar	
Línea de tiempo de la metodología EPCP	
Grupos de actores	
Ejemplo de algunos tipos de vínculos-relaciones y preguntas para su descripción.	
Ejemplo de anotación de cambios en las relaciones entre actores	
Actores-Alcances de la metodología EPCP	
Ejemplo de Narrativa del Modelo Lógico (Visión – EPCP Tubérculos Andinos)	
Hipótesis de alcances e impactos en la aplicación de EPCP en Bolivia.	
Matriz de Evaluación de EPCP	



Técnicas cuantitativas y cualitativas  
 Escenario de actores en la aplicación del EPCP en Bolivia  
 Determinación del contrafactual en el caso de EPCP en Bolivia  
 Matriz de escenarios de comprobación de hipótesis  
 Formatos de comunicación para diversas audiencias  
 Plan de uso y comunicación

#### RELACIÓN DE FIGURAS

Vía de impacto y los factores del contexto  
 Dibujo básico de un diseño de evaluación  
 Diseño de una evaluación de impacto de EPCP  
 Estrategia de Cambio Andino  
 Roles de los involucrados en los estudios de impacto  
 Vías de impacto  
 Mapa de ruta de las vías de impacto  
 Árbol de problemas de la metodología EPCP  
 Mapa de red de una sola relación, con torres de poder y vínculos diseccionados, después de la aplicación de la metodología  
 Mapa de red de una sola relación, con torres de poder y vínculos rectificados para reflejar la red antes y después de la aplicación de la metodología.  
 Modelo Lógico del caso EPCP en Bolivia

SIGLAS Y ACRONIMOS	
APROTAC	Asociación de Productores de Tubérculos Andinos Candelaria.
CGIAR	Consultative Group on International Agricultural Research
DOI	Desarrollo Organizativo para la Innovación
EPCP	Enfoque Participativo de Cadenas Productivas
EPPR	Empoderamiento de Pequeños Productores Rurales
EPT	Evaluación Participativa de Tecnologías
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
IEG	Independent Evaluation Group (World Bank)
PREVAL	Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Seguimiento y Evaluación de los Proyectos FIDA para la Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y El Caribe
PROINPA	Fundación PROINPA, Promoción e Investigación de Productos Andinos
SEP	Seguimiento y Evaluación Participativo

## INTRODUCCIÓN

*Esta guía presenta un conjunto de conceptos y procedimientos articulados para obtener evidencias sobre los alcances e impactos de la aplicación de metodologías participativas en la innovación agrícola<sup>1</sup>. Proviene de las experiencias y reflexiones compartidas por el Equipo de Impacto del Programa Alianza Cambio Andino (en adelante Cambio Andino)<sup>2</sup>, cuyos resultados han sido sistematizados en este documento interno, todavía en desarrollo, para aplicarse fundamentalmente en los estudios sobre intervenciones terminadas, llamados estudios de impacto ex-post.*

*Los usuarios de este documento son:*

*Primarios: integrantes del Equipo de Impacto de Cambio Andino y consultores asociados a PREVAL para apoyar en tales estudios.*

*Secundarios: integrantes de otras áreas de Cambio Andino y responsables de colaborar en estudios de impacto requeridos por organizaciones demandantes de metodologías participativas.*

*Esta primera versión de la presente Guía ha sido elaborada para circulación interna, a fin de organizar un enfoque común para la realización de los estudios de impacto, es decir, contar con una hoja de ruta consensuada respecto a conceptos, técnicas y procedimientos. Ha recibido los aportes de Ivonne Antezana, Jacqueline Ashby y Guy Hareau a quienes agradecemos sus sugerencias y observaciones.*

*Para una audiencia externa, en los próximos dos años (2009 - 2010) se mejorarán estas pautas para convertirlas en un documento consolidado dirigido a evaluar las metodologías participativas terminadas y en curso, relativas a la innovación tecnológica en agricultura, ampliando su público a especialistas en evaluación de alcances e impacto (usuarios primarios) y miembros de organizaciones de investigación y desarrollo (secundarios). Por tanto, ha de quedar claro que esta primera versión no desarrolla en profundidad el tema de las vías de impacto, por ejemplo.*

*El primer capítulo ofrece un Marco Conceptual que define aspectos centrales a tomar en cuenta en la ejecución de los mencionados estudios de impacto, desde la mirada de Cambio Andino<sup>3</sup>. El segundo capítulo aborda lo relativo al objeto de estudio y las herramientas necesarias para reconstruir las vías de impacto de la metodología, así como para formular la/s hipótesis clave, elementos básicos para la evaluación. El tercer capítulo proporciona pautas para construir el perfil del estudio, incluyendo la matriz de evaluación y la precisión del universo y puntos de comparación. El cuarto presenta lineamientos para la implementación del estudio o sea la elaboración de instrumentos de medición y recolección de datos. El quinto concluye con la elaboración del informe para un estudio de caso<sup>4</sup>.*

*Agradecemos al Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional por hacer posible la realización del Programa Alianza Cambio Andino y de esta guía. Al equipo del componente de Evaluación de Alcances del programa, integrado por consultores y profesionales del Centro Internacional de la Papa, el Instituto de Estudios Sociales de la Universidad de San Simón de Cochabamba (Bolivia) y del PREVAL nuestro reconocimiento por el trabajo realizado.*

### COMITÉ EJECUTIVO

#### PROGRAMA ALIANZA CAMBIO ANDINO

<sup>1</sup> Para la definición de qué es una metodología participativa; alcances e impactos y otros términos ver Glosario Anexo N° 1.

<sup>2</sup> Es un proyecto de la región andina que promueve el aprendizaje sobre el uso de las metodologías participativas, su impacto y las políticas necesarias para orientar la innovación agrícola a favor de los pobres. Ver web en: [www.cambioandino.org](http://www.cambioandino.org)

<sup>3</sup> Cabe anotar que en este contexto al hablarse de estudios de impacto se entiende también el estudio de alcances.

<sup>4</sup> La presente versión impresa sólo consignará el Anexo N° 1.

## MAPA DE RUTA PARA ESTUDIOS DE IMPACTO EX POST DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Pasos	Detalle
1. Selección del objeto de estudio	Se siguen los criterios de selección establecidos por la Alianza Cambio Andino, el cual está relacionado con la relevancia para el uso de la evaluación para la incidencia en políticas. Se reconstruyen las vías de impacto y se formulan las hipótesis clave. Se aprovecha descripción de la línea del tiempo para comprender mejor cómo se dio la intervención en la realidad y se precisan las relaciones entre actores a través del mapa de redes y mapa de actores-alcances. Se identifican las hipótesis clave vinculadas a la relación entre productos y alcances, y entre alcances e impactos. Para cada hipótesis clave se definen variables a medir, los instrumentos de medición, diseño muestral, el punto de comparación (con y sin intervención y con la línea de base si hubiera).
2. Construcción del Perfil del Estudio	Se construye la matriz de evaluación con preguntas, campos de observación hipótesis, variables y metodos de recolección de información con cada hipótesis. Este es el principal referente para la fase de recolección de información. Se precisa el universo de estudio y el punto de comparación, si se tomó en el Estudio de Base o se continúa con la muestra tipo panel.
3. Implementación del Estudio	Se selecciona el ámbito geográfico y los informantes (hogares, familias u organizaciones) según el universo de estudio. Siguiendo la matriz de evaluación, se elaboran los instrumentos de recojo de información fundamentalmente cuestionarios estructurados y guía de entrevistas semi estructuradas individuales y grupales. Se recoge la información primaria y secundaria Se procesa la información, orientando las respuestas a las preguntas y siguiendo las hipótesis construídas.
4. Elaboración del Informe	Se comprueban las hipótesis clave y las vías de impacto. El informe que se redacta ha de dar respuesta directa a las preguntas e hipótesis clave.
5. Uso del estudio	Se retoma el propósito de realizar el estudio y uso previsto para la información identificados al seleccionar el caso. Se dan pautas para facilitar la comunicación de los hallazgos en diferentes formatos según audiencias, buscando el uso de la información en toma de decisiones sobre proyectos y políticas.



## I. MARCO CONCEPTUAL

Actualmente la evaluación de impacto debe cumplir nuevas y complejas funciones, vinculadas a renovadas formas de ver y concebir el desarrollo. En tal sentido, debe seguir proporcionando evidencias y apreciaciones sobre los alcances e impactos de las iniciativas de desarrollo (políticas, programas y proyectos) con énfasis en su contribución a la reducción de la pobreza<sup>5</sup>, en un marco de acción que ahora va desde probar que se está obteniendo el impacto deseado hasta lograr que efectivamente se obtenga.

De acuerdo con ello, la evidencia debe necesariamente promover aprendizajes, es decir, ha de ser desarrollada (o socializada conjuntamente) por los mismos actores del desarrollo rural, sean campesinos, pequeños agricultores y productores rurales, operadores de investigación y desarrollo, financiadores de proyectos o dirigentes y autoridades locales<sup>6</sup>. Bajo esta perspectiva, las evidencias constituyen un medio para mejorar la acción efectiva (retroalimentando con información para la toma de decisiones) y así generar desarrollo, de modo que ya no constituyen solamente un fin para justificar y respaldar inversiones.

En la práctica, la evaluación de impacto requiere utilizar diferentes enfoques que ofrezcan una balanceada consideración de la multidimensionalidad de la pobreza. Ello demanda la incorporación de métodos provenientes de diversas disciplinas económicas y sociales (Bond et al., 2001; Holland y Campbell, 2005), siendo necesario desarrollar métodos holísticos y prácticos para que los ejecutantes de una evaluación reflejen la naturaleza múltiple del impacto en la pobreza (Shiferaw et al., 2005).

Esta Guía intenta dar un paso adelante en tal sentido, brindando pautas para evaluar los alcances y posibles impactos de las metodologías participativas en los procesos de innovación en agricultura, pues “ya no es posible decir que la participación en investigación sea una actividad marginalizada”, como señalan Lilja et.al 2004<sup>7</sup>.

Cuatro temas centrales se abordan en el presente marco conceptual, reflejando la perspectiva de Cambio Andino. El primero de ellos observa la relación entre las metodologías participativas y la innovación en agricultura, como una manera de aclarar el foco del análisis evaluativo. El segundo hace hincapié en los términos clave requeridos para la atribución del impacto, dándose definiciones que apuntan a la consolidación de un lenguaje común sobre los niveles del cambio y su evaluación. El tercer tema trata sobre los estudios de impacto ex post y algunos de sus métodos. Finalmente se explica la estrategia de Cambio Andino al respecto, junto con sus fases y el rol de los involucrados.

### 1.1 INNOVACIÓN EN AGRICULTURA Y METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

La innovación en agricultura requiere metodologías que la hagan más efectiva y potencien su impacto en la lucha contra la pobreza rural y la exclusión<sup>8</sup>. Como ya se ha indicado, diversas

<sup>5</sup> Ello se debe, en gran parte, a que la mayoría de los países e instituciones de desarrollo del mundo se han alineado con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

<sup>6</sup> La participación de los actores es alentada por nuevas corrientes académicas que promueven “la gestión del conocimiento” como medio para el desarrollo.

<sup>7</sup> Una encuesta realizada en el seno del CGIAR es contundente en tal sentido, al reportar que sólo en el año 2000 se habían destinado \$65 millones de dólares a 144 proyectos con algún enfoque participativo (PRGA, 2000).

<sup>8</sup> La innovación tecnológica constituye un proceso mediante el cual una nueva idea surge con base en un requerimiento, para dar lugar a un producto (cosa o práctica) que se evalúa, ajusta y aplica en los procesos de producción, manejo de post cosecha, procesamiento y mercado, para ser incorporado en los sistemas de productores campesinos de pequeña escala y promover cambios en sus medios de vida (Adaptado de

experiencias sugieren que las metodologías participativas facilitan y mejoran los procesos de innovación tecnológica, lo que motiva el interés de Cambio Andino por buscar evidencias al respecto, que documenten y prueben tales ventajas, de modo que estas metodologías puedan ser adoptadas por los sistemas de innovación agrícola en la subregión.

En los últimos años han surgido varias metodologías participativas que pueden ser aplicadas en la innovación en agricultura<sup>9</sup>. Algunas de ellas proponen nuevas formas de colaboración entre los actores del desarrollo rural, con miras a construir confianza recíproca y desarrollar capacidades para transformar, negociar y concretar agendas comunes<sup>10</sup>. Esta tarea exige precisar algunas nociones en torno a las metodologías en general y las participativas en particular.

Para Cambio Andino, toda metodología es un conjunto articulado de procedimientos comprobados y documentados que permiten llevar a cabo un curso de acción de forma exitosa, coherente y replicable, debiendo contar con (a) un marco conceptual que la sustente y (b) un marco operativo que incluya herramientas específicas. Una metodología participativa requiere además que en la intervención (o curso de acción) participen los grupos sociales directamente involucrados, llámense actores, usuarios o beneficiarios<sup>11</sup>. Tal participación puede ser de dos tipos, a saber:

Participación funcional o instrumental, que busca reducir el tiempo y/o los costos requeridos por la concepción de una idea, su desarrollo y uso final por parte de la sociedad. El énfasis de esta orientación es más bien instrumental, pues la participación es un medio para alcanzar un fin específico.

Participación empoderadora, que busca fortalecer las capacidades de uno o más grupos sociales para que puedan tomar mejores decisiones respecto a su propio desarrollo. En este caso la participación satisface propósitos sociales amplios y es un fin en sí misma.

Frecuentemente las metodologías participativas contendrán ambas orientaciones en mayor o menor grado (McAllister y Vernooy, 1999). Para ser incluidas como un caso a estudiar por Cambio Andino, deben además cumplir con ciertos criterios (verlos en detalle en el capítulo 2.1) para asegurar su valor y aplicabilidad en los procesos de innovación en la agricultura.

En tal sentido, es necesario aclarar el concepto de innovación (en tanto proceso social) precisando que se trata de "la aplicación de una idea conducida hasta su explotación efectiva por parte de la sociedad... Es el resultado concreto de una idea que alcanza su objetivo porque corresponde a dos campos de posibilidades: científicas y técnicas, de una parte; y societales, de la otra." (Portnoff, 2003, p.22). Es un proceso social ya que la innovación se inicia con una idea que se desarrolla y resulta en el uso efectivo de la misma por parte de la sociedad (Figura 1). Es así que una idea o solución a un problema, aún cuando pueda recibir una inmediata acogida científica y técnica, será conducida hasta la innovación solamente si satisface las necesidades explícitas y/o implícitas de algún grupo social. Desde esta perspectiva no se podría llamar innovación a un proceso que no ha alcanzado su objetivo final, es decir la adopción de cambios en un grupo social dado.

En gran medida, una intervención logra su impacto a través de la difusión y adopción de las tecnologías y conocimiento que genera. En el gráfico se ve cómo el desarrollo de una idea

Goldsmith y Foxall, 2003).

9 Entre ellas figuran las metodologías Seguimiento y Evaluación Participativo (SEP), Enfoque Participativo en Cadenas Productivas (EPCP), Evaluación Participativa de Tecnologías (EPT), Investigación Rural Participativa (IRP); Desarrollo Organizativo para la Innovación (DOI), etc. Cambio Andino ha levantado un inventario de Metodologías Participativas alojado en el portal institucional [www.cambioandino.org](http://www.cambioandino.org),

10 Al respecto puede consultarse el documento "Conceptos, Pautas y Herramientas: EPCP y Plataformas de Concertación" (2005). Ver bibliografía.

11 Ver "Glosario de Cambio Andino" (Anexo N° 1)





incide en el uso (en las prácticas de la sociedad), lo que a su vez repercute en la mejora de la misma idea. De este modo, los participantes de una intervención pasan por ciclos de aprendizaje por experiencia en los cuales ensayan algo nuevo, analizan individualmente lo sucedido y, al discutirlo con otros, aprenden. En consecuencia, experimentan cambios en sus conocimientos, actitudes, habilidades y aspiraciones. Si los participantes descubren los beneficios de lo que están haciendo, empezarán a adoptar, adaptar y cambiar sus formas habituales de hacer las cosas (cambios en las prácticas) y recomendarán el cambio a sus pares (principio de la difusión horizontal), además de buscar apoyo político o un mejor ambiente institucional para conseguir el cambio (principio de la difusión vertical).

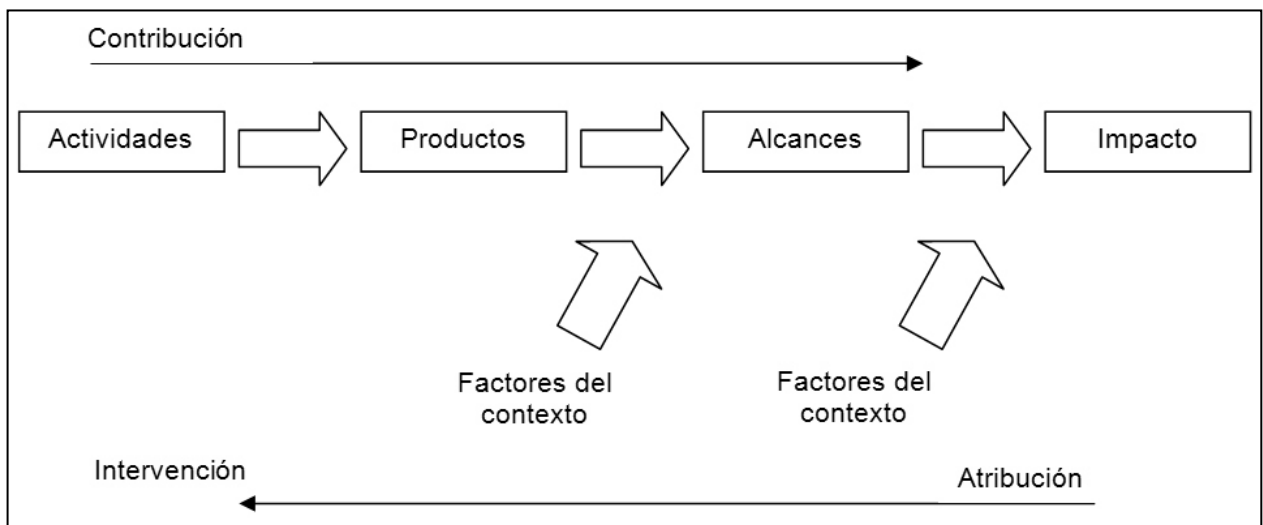
## 1.2 DEFINICIONES CLAVES Y EL PROBLEMA DE ATRIBUCIÓN

Tras precisar ideas centrales sobre las metodologías participativas y la innovación en agricultura, según la perspectiva de Cambio Andino, es oportuno definir los términos clave vinculados a los niveles, cadenas de cambio y atribución del impacto. A continuación se definen tres de ellos, de acuerdo al Glosario de Cambio Andino.

- **Productos:** Resultados tangibles de las actividades que se encuentran bajo el control directo de la intervención y que contribuyen a generar alcances e impactos.
- **Alcances:** Cambios en conocimientos, actitudes, destrezas, políticas, capacidades de investigación, prácticas agrícolas y otros factores asociados con el uso externo, adopción o influencia de un producto o productos de una o más intervenciones.
- **Impactos:** Son los cambios (positivos y negativos, previstos y no previstos) en el bienestar de los agricultores pobres y de otros beneficiarios finales.

Los productos, alcances e impactos de una intervención se relacionan en una cadena causal llamada "vía de impacto", que es influenciada por los factores del contexto (políticos, económicos, sociales, culturales, medioambientales) del modo que se ilustra en el siguiente gráfico.

FIGURA 1 - VÍA DE IMPACTO Y LOS FACTORES DEL CONTEXTO



En la figura, leyendo de izquierda a derecha, se ve la contribución de la intervención a través

de la vía de impacto. También es posible leer desde la derecha, en cuyo caso el reto es asociar un impacto (a nivel de los agricultores pobres) con los alcances y productos, lo que se llama atribución del impacto.

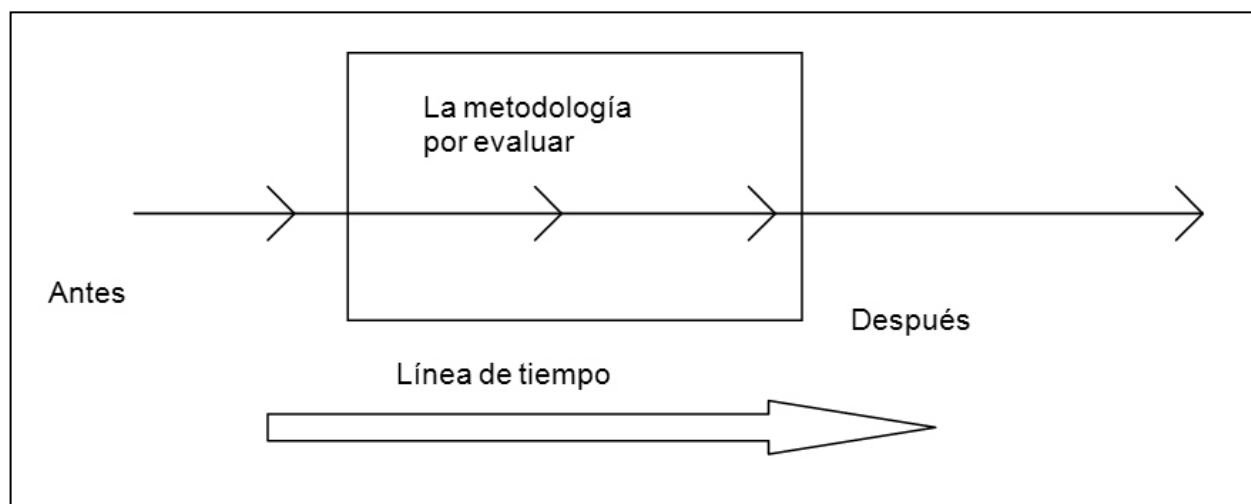
Determinar tal atribución se dificulta por la presencia de los factores del contexto, que hacen complejo establecer la correspondencia directa de los cambios, sobre todo en el plano de los alcances e impactos. Por ejemplo, si iniciamos una campaña para promover la siembra de papa y el próximo año los agricultores siembran más, ¿cómo podemos saber que el incremento de la siembra se debe a la campaña y no a un alza de precios de la papa? Por eso, es vital tomar en cuenta los cambios registrados en el contexto y establecer su influencia sobre la vía de impacto. El siguiente título proporciona pautas y procedimientos para ello.

### 1.3 LOS ESTUDIOS DE IMPACTO EX-POST<sup>12</sup>

Un estudio de impacto busca demostrar los alcances e impactos de un programa relacionando los resultados de la intervención con su contribución y/o atribución mediante los productos y estrategias implementadas. En caso de Cambio Andino el foco de la evaluación es una metodología participativa (o conjunto de metodologías participativas complementarias) en el marco de una determinada intervención, la que puede tener sus propios alcances e impactos, diferentes a los de la metodología, aunque ligados en la práctica.

El objeto de la evaluación (evaluand en inglés) en Cambio Andino es la metodología participativa, mientras que el contexto está representado por la intervención, proyecto o programa del que forma parte. La evaluación de los alcances e impactos de una metodología cuya aplicación se ha dado en el pasado, es labor que puede proyectarse tomando en cuenta la Figura 2, donde la metodología (y no el proyecto o programa) se enmarca como objeto de la evaluación.

FIGURA 2 - DIBUJO BÁSICO DE UN DISEÑO DE EVALUACIÓN



Junto con ubicar al objeto de la evaluación en la línea de tiempo (antes y después) es necesario aclarar la influencia de los factores del contexto, como ya se ha señalado. Existen estudios de impacto cuasi-experimentales con líneas de base cuantitativas<sup>13</sup> que abordan tal influencia diferenciando entre el modo factual y el modo contrafactual (lo que pasó con un programa es

<sup>12</sup> Se denominan estudios de impacto ex post cuando la medición se realiza una vez concluido el programa o la iniciativa de desarrollo.

<sup>13</sup> Ver en la bibliografía: Center for Global Development (2006).

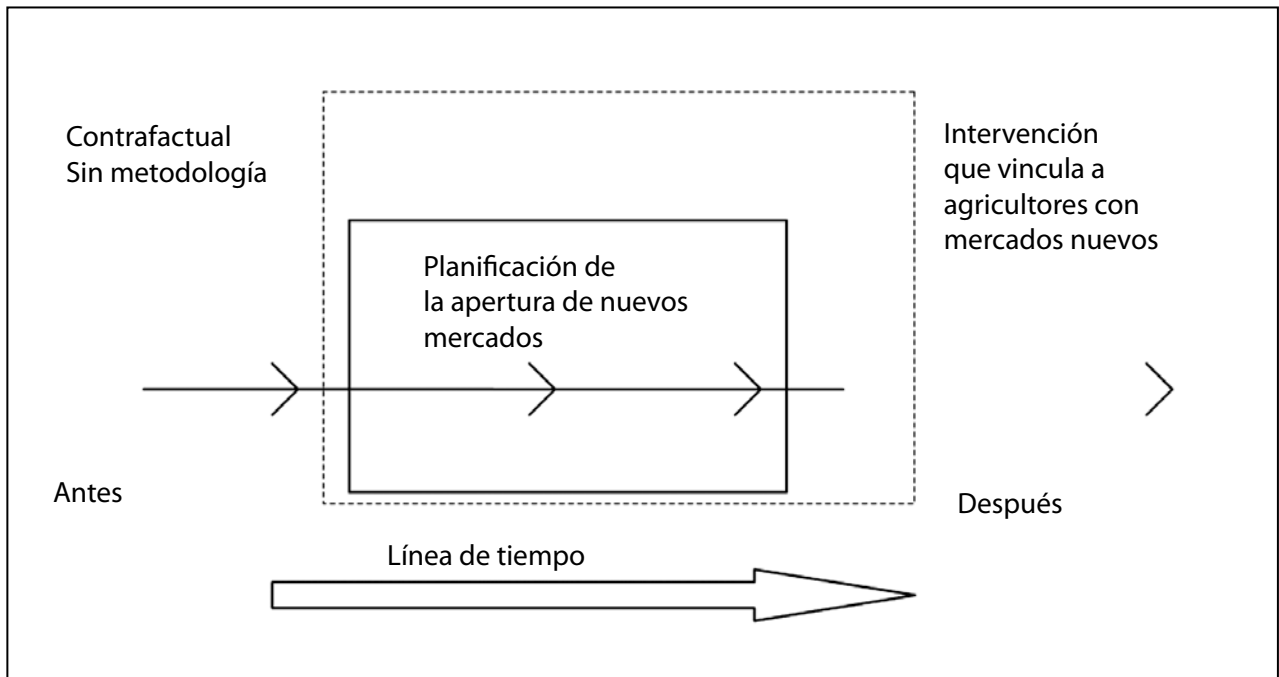


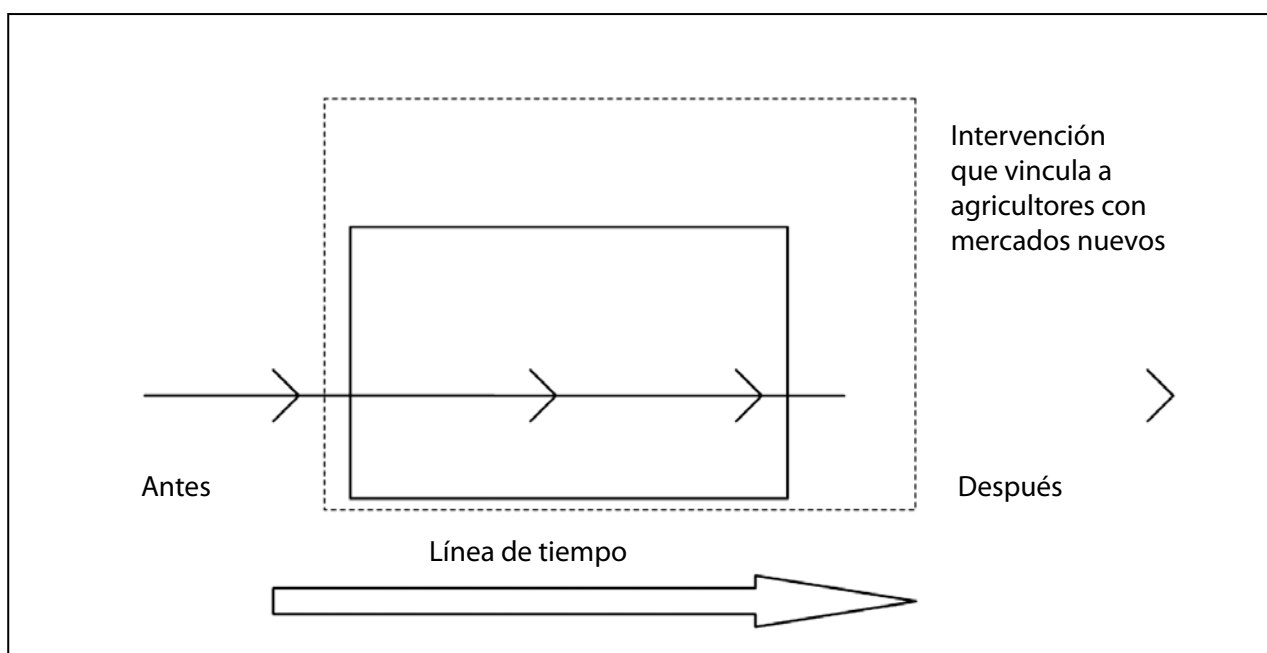
“factual” y lo que pasó sin él es “contrafactual”). Tal distinción se obtiene levantando una línea o estudio de base con una encuesta aleatoria para ser aplicada antes del inicio de la intervención, volviéndose a efectuar las mismas mediciones después, para ver qué cambios le son atribuibles. Esa encuesta puede complementarse con otras técnicas cualitativas (grupos focales, entrevistas en profundidad, imágenes, etc.).

Para controlar el efecto del contexto durante el desarrollo del programa, los estudios de impacto cuasi-experimentales toman un grupo de control con las características más parecidas al área donde se realizó la intervención, a fin de hacer comparaciones que permitan apreciar los cambios asociados a ésta.

Los diagramas de la Figura 3 ilustran un modelo cuasi-experimental para evaluar el impacto de una metodología participativa (EPCP). Puede observarse si existen diferencias entre el grupo que aplicó la metodología (factual) (con metodología) y el grupo sin la aplicación de ésta (contrafactual) y comparar las diferencias de cambios en el tiempo.

FIGURA 3 - DISEÑO DE UNA EVALUACIÓN DE IMPACTO DE EPCP





Los estudios de impacto cuasi-experimentales ofrecen argumentos convincentes en torno al valor de un programa o metodología. Algunos grupos y personas consideran que proporcionan la evidencia más fuerte de su valor (Independent Evaluation Group of the World Bank). Sin embargo, esta clase de estudio es posible y relevante sólo en escenarios con ciertas características<sup>14</sup>.

En Cambio Andino se desarrollan estudios de este tipo sólo si son apropiados para el caso elegido, pues otros métodos, aunque no cuenten con contrafactuales, ofrecen evidencias igualmente válidas, a través de la consistencia interna de los argumentos, que deben mostrar cómo los productos asociados a la metodología resultaron en los alcances documentados y cómo los alcances lo fueron en los impactos. Los estudios de esta clase proveen evidencias razonables de que los cambios detectados pueden ser atribuidos a la metodología y no a otros factores del contexto. Por ejemplo, donde un alcance clave tiene que ver con una mejora en las relaciones entre los grupos sociales (capital social) es poco probable que una metodología no participativa lo hubiera logrado. Para ello, es importante seguir los cambios por grupos de actor, como se verá más adelante en el capítulo siguiente en donde se explica la estrategia de evaluación de impacto de Cambio Andino.

#### 1.4. ESTRATEGIA DE CAMBIO ANDINO SOBRE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO

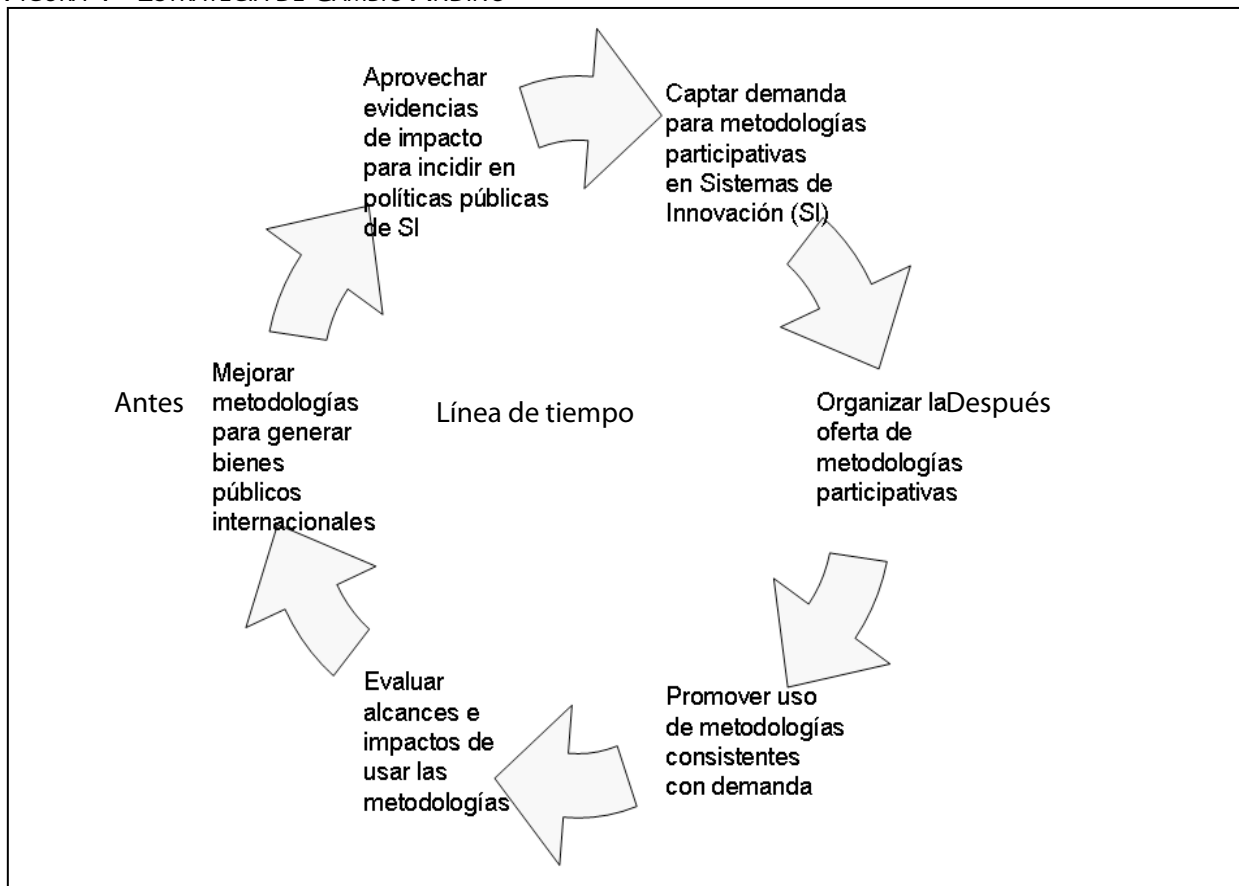
Se describe a continuación la estrategia de Cambio Andino, institución que promueve el uso de metodologías participativas generadas por organizaciones oferentes con experiencia en el área, estando en condiciones de ofertarlas a organizaciones demandantes que las requieren para lograr la mayor incorporación (en cantidad y calidad) de los pequeños agricultores a los procesos de innovación.

Los equipos oferentes capacitan a los demandantes en el uso de la metodología y aseguran, con su acompañamiento, que sea implementada correctamente. Por su parte, el Equipo de Impacto

<sup>14</sup> Los estudios cuasi experimentales deben tomar en cuenta que las metodologías participativas son parte de intervenciones más amplias, que se enmarcan en contextos (sociales, económicos, políticos) más extensos aún. Entonces el modo contrafactual para ver qué pasa con el uso de la metodología debería intentar mantener constantes todos esos factores.

de Cambio Andino guía la realización de los estudios que aportarán evidencias y apreciaciones sobre sus alcances e impactos. La estrategia de la institución sobre estos estudios comprende fases que pueden apreciarse en el siguiente gráfico.

FIGURA 4 - ESTRATEGIA DE CAMBIO ANDINO



Propósito central de estas fases es mejorar el acceso de los agricultores pobres a las innovaciones tecnológicas, lo que se logra generando espacios de aprendizaje en torno al uso e impacto de los enfoques participativos, así como influyendo sobre las políticas necesarias para orientar la innovación e incluir a los más pobres, en el marco de los procesos de descentralización y desarrollo local de los países andinos.

Como se ve, es importante en esta estrategia la realización de estudios de impacto sobre las metodologías participativas, a ser aplicadas mediante la participación de los especialistas involucrados, a través de los siguientes roles.

FIGURA 5 - ROLES DE LOS INVOLUCRADOS EN LOS ESTUDIOS DE IMPACTO

	FASE DISEÑO DEL ESTUDIO	FASE IMPLEMENTACIÓN DEL ESTUDIO	FASE PREPARACIÓN DEL INFORME
INVOLUCRADOS	ROL	ROL	ROL
Equipo (i) Métodos participativos; (ii) Agronegocios	Identifica casos posibles	Apoya en la validación de instrumentos	Apoya construyendo lecciones aprendidas
Equipo Impacto	Propone metodología Diseño	Supervisa Controla calidad Analiza resultados Escribe	Supervisa Controla Calidad Analiza resultados Escribe
Organización demandante	Ayuda en reconstruir intervención	Guía y ayuda a equipo de impacto o consultor	Comparte Apoya la incidencia política
Equipo Comunicación e Información	Mantenerse informado	Mantenerse informado	Ayuda a comunicar resultados
Beneficiarios Agricultores participantes	Mantenerse informado	Ayuda a reconstruir la intervención	Ayuda a comunicar resultados

Bajo la responsabilidad del Equipo de Evaluación de Impacto, los equipos de trabajo de Cambio Andino (Agronegocios y Metodologías Participativas) junto con las organizaciones demandantes y ejecutoras de estas metodologías, cumplen activos roles en el diseño de la evaluación, en la implementación del estudio y en la evaluación ex post. Así, al inicio participan en la construcción de las vías de impacto y en la validación de los instrumentos de medición<sup>15</sup>. Durante la implementación de las metodologías (como parte del SyE continuo) intervienen en el registro de los productos, alcances e impactos que servirán de insumo para la comparación, y en la fase final construyen lecciones aprendidas y diseminan los resultados de la evaluación ex post.

Respecto a la población participante de los procesos, es fundamental que conozcan el punto de partida de los cambios (registrándolos y observándolos) y expliciten su propia situación inicial, con miras a impulsar el aprendizaje y el empoderamiento, a través del uso de la información para sus propios intereses y negociaciones.

<sup>15</sup> Para ello cuentan con la facilitación y asistencia técnica del Equipo de Impacto.



## II. EL OBJETO DE ESTUDIO

Esta sección proporciona pautas para seleccionar y describir el objeto de estudio (la metodología a evaluar) así como para aplicar los instrumentos específicos que lleven a determinar sus alcances e impactos (de acuerdo a la matriz de evaluación de cada metodología). En particular, explica cómo (re)construir las vías de impacto, mediante procedimientos llevados a cabo por los equipos oferentes y demandantes.

Las vías de impacto son claros referentes del desarrollo de la evaluación, por la comprensión que ofrecen sobre aspectos centrales (dimensiones y variables) de las metodologías participativas, en tanto objetos de análisis. Al identificar las vías de impacto con claridad, pueden levantarse las hipótesis clave y el equipo de evaluación se hallará en condiciones de pasar a la elaboración del perfil del estudio, según lo indicado en el capítulo III.

### 2.1 SELECCIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Para elegir una metodología como caso a evaluar es importante asegurarse de que haya seguido una aplicación legítima y se hayan respetado sus momentos centrales. De otro modo, las herramientas del estudio serán insuficientes para evaluar su real desempeño y medir sus alcances e impactos.

Por tanto, es esencial comprobar en detalle si se siguieron los pasos de la metodología antes de seleccionarla para su estudio. En general, se debe elegir un caso que cumpla con los siguientes requisitos o criterios<sup>16</sup>.

Como ejemplo puede citarse una experiencia de las Escuelas de Campo en Ecuador, que contemplaba, entre sus elementos centrales, las reuniones de los agricultores cada 7 ó 15 días durante la campaña agrícola, a fin de comparar en la chacra los resultados de aplicar una tecnología de manejo integrado de plagas frente al manejo del agricultor. Al estudiar el caso se vio que en una de las comunidades sólo se habían realizado tres reuniones en toda la campaña, lo que significaba un bajo intercambio de información al igual que poca capacitación en la tecnología.

Por ello, cuando se midieron los resultados entre el grupo de capacitados frente a un grupo de control, no hubo ninguna diferencia en cuanto al manejo de plagas. Como la metodología no se implementó de manera completa, realmente no valía la pena evaluar este caso para los fines de Cambio Andino.

<i>CUADRO N° 1</i> <i>Criterios para la Selección de Casos de Estudios de Evaluación ex post</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha empleado una metodología participativa.</li> <li>2. La metodología fue implementada correctamente, incluyendo los elementos centrales que la caracterizan.</li> <li>3. Existe información suficiente sobre el uso de la metodología y los productos generados.</li> <li>4. Hay evidencias de alcances significativos.</li> <li>5. Los grupos sociales beneficiarios son pobres.</li> <li>6. El caso es relevante para la incidencia política<sup>17</sup>.</li> <li>7. La experiencia puede reproducirse en otros contextos.</li> </ol>

<sup>16</sup> En el Anexo N° 3 se presentan algunos criterios que se establecieron para la elección de casos concluidos. Ver la web de Cambio Andino <http://www.cambioandino.org/inicio.shtml> que contiene una versión completa de la Guía de Alcances e Impactos, con todos sus anexos.

<sup>17</sup> Incidencia en Políticas: conjunto de estrategias que buscan cambios en las esferas de poder para la inclusión de los más pobres en la innovación, de acuerdo con Cambio Andino.



Basándose en los criterios del Cuadro N° 1, el Comité Ejecutivo de Cambio Andino –con la recomendación de los equipos de trabajo- elige los casos a estudiar. Se han seleccionado las siguientes metodologías participativas que serán objeto de estudio de casos ex post, como son: SEP, EPCP, EPT, DOI, EPPR. En el Anexo N° 2 figura la Ficha Técnica de la metodología EPCP<sup>18</sup>.

Según la importancia de la metodología participativa para los fines de la intervención, pueden darse dos tipos de casos en los estudios de Cambio Andino:

Cuando la metodología participativa es muy importante para la intervención, se puede realizar un estudio de alcances e impactos, como por ejemplo el estudio de la metodología de EPCP para el programa de desarrollo del chuño y la tunta en La Paz, Bolivia.

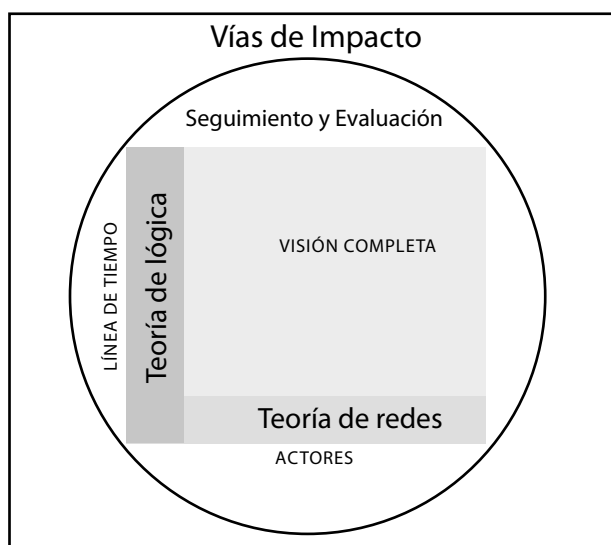
Cuando la metodología participativa no es determinante (o va a ser muy difícil atribuir el impacto) se realiza un estudio de alcances solamente. Por ejemplo, la aplicación de una parte del SEP como ajuste participativo de medio término.

Cabe agregar que es importante observar si la implementación de la metodología varió entre los diferentes sitios de la intervención, dando lugar a zonas con distintos alcances e impactos. Esto debería ser considerado especialmente por el estudio, junto con el tipo de participación (funcional y/o empoderadora) que haya significado su aplicación. Es necesario contar con una descripción de sus objetivos, procedimientos, alcances y posibles impactos. El equipo de Metodologías Participativas de Cambio Andino ha elaborado un inventario alojado en la web institucional [www.cambioandino.org](http://www.cambioandino.org)

## 2.2 RECONSTRUCCIÓN DE LAS VÍAS DE IMPACTO DE LA METODOLOGÍA

La reconstrucción de las vías de impacto ayuda a grupos y organizaciones a explicitar las teorías de cambio de las intervenciones de investigación y/o desarrollo. En Cambio Andino ha sido adoptada como herramienta metodológica para la evaluación ex post, combinando el enfoque de causalidad (indispensable para la atribución) con el enfoque de redes sociales que muestra las interrelaciones de los cambios en los actores involucrados.

FIGURA N° 6 - VÍAS DE IMPACTO



Fuente: wikipedia "Vías de Impacto"

<sup>18</sup> En la web institucional del proyecto Alianza Cambio Andino, figura un inventario con las fichas de todas las metodologías seleccionadas.



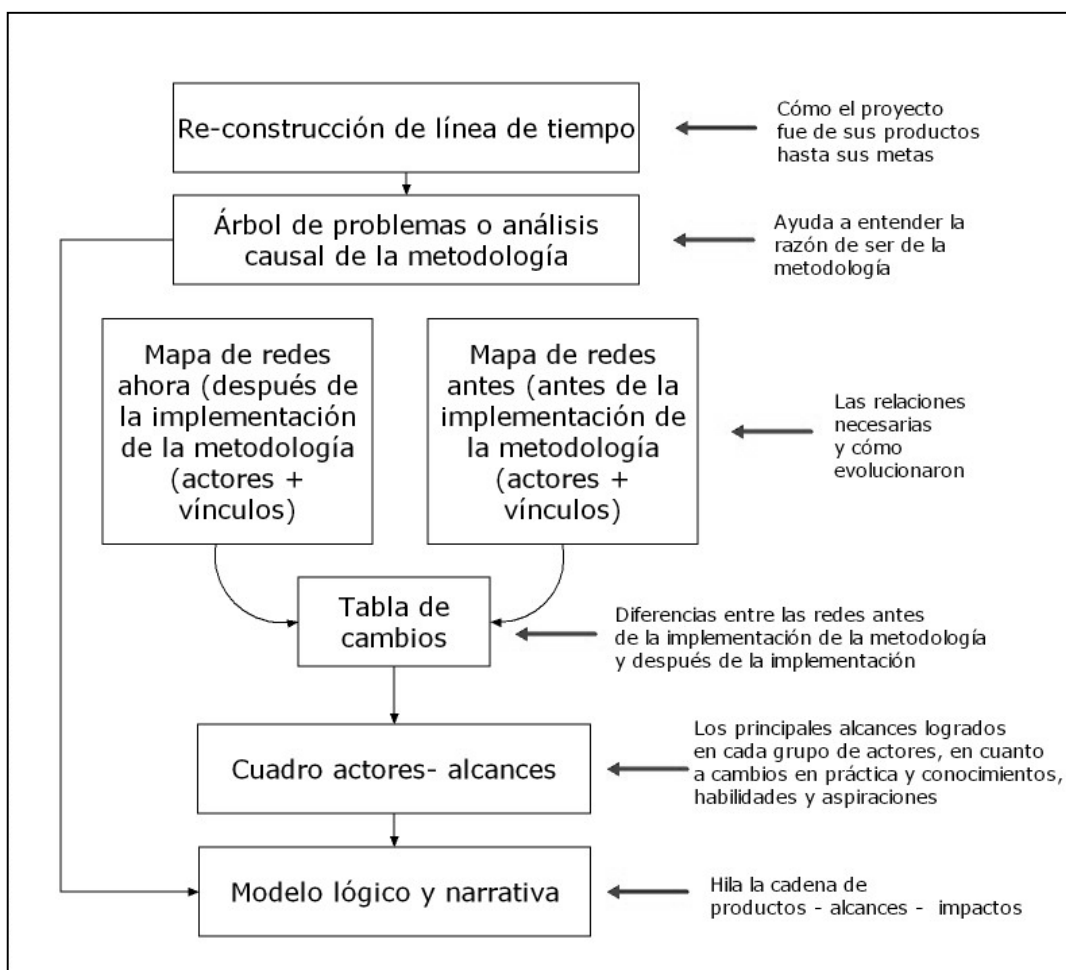


Una vez seleccionado y descrito el objeto de estudio y contando con la ficha técnica respectiva, el equipo de evaluación de impacto procede a reconstruir las vías de impacto de la metodología, con la participación de las instituciones ejecutoras y los actores de la intervención. Ello implicará desarrollar varios productos en un taller de dos o tres días, o en reuniones sucesivas, contemplando las siguientes actividades:

- a. **Construcción de la línea de tiempo**<sup>19</sup>
- b. **Realización del árbol de problemas o análisis de las causas relacionadas con la metodología.**
- c. **Elaboración de las Redes de Actores antes y después**
- d. **Preparación del Cuadro de Actores - Alcances**
- e. **Elaboración del Modelo Lógico (generalmente para después del taller)**

Todas estas actividades no hacen sino construir las vías de impacto, que constituye una herramienta de planificación que usada como parte de los Estudios de Base<sup>20</sup>, favorece las acciones de seguimiento continuo, registrando los cambios esperados y sirviendo como referente para la evaluación ex post. A continuación se muestra un Mapa de Ruta sobre cómo se construyen las vías de impacto, de acuerdo con las actividades mencionadas.

FIGURA N° 7 - MAPA DE RUTA DE LAS VÍAS DE IMPACTO



<sup>19</sup> Claro está, la reconstrucción de la línea de tiempo sólo se realiza en estudios de evaluación ex post.

<sup>20</sup> Los Estudios de Base constituyen la primera evaluación y se realizan para identificar la situación inicial de la población objetivo antes de la aplicación de una metodología para luego, en la evaluación ex post, considerar los cambios.

A continuación se describen las características de estas actividades, con sus pasos y aspectos más importantes.

### **a. Construcción de la línea de tiempo**

Herramienta útil para adentrarse en el proceso de implementación de la metodología participativa es la línea de tiempo, que debe construirse junto a quienes intervinieron en diferentes momentos de la puesta en práctica de la metodología. Se realiza en una evaluación ex post. Mediante esta técnica se identifican los principales eventos o hitos en la historia de su aplicación, adjuntando una breve descripción de los mismos y del contexto que los acompañó. Aquí es importante diferenciar el contexto (y el proyecto) de la aplicación de la metodología. Resulta necesario trabajar con tarjetas para desplazar la información en orden cronológico, según el siguiente procedimiento<sup>21</sup>.

#### **Paso 1**

##### **Objetivos**

*Luego de dar a conocer los rasgos de la metodología participativa a ser estudiada, se explica el objetivo del ejercicio (consistente en construir la línea de tiempo) y se organizan grupos de trabajo para que los participantes puedan ponerse de acuerdo y darse mutuo apoyo. En el caso de haber pocos participantes, puede prescindirse de la división en grupos.*

#### **Paso 2**

*Preguntas Los facilitadores deben arrancar la discusión con preguntas del tipo: ¿cuándo se empezó a implementar la metodología?, ¿quiénes fueron los primeros en hacerlo? No deben influir en decidir cuáles eventos fueron los importantes, pues ello compete a los participantes.*

#### **Paso 3**

##### **Organización**

*A medida que se recuerdan los eventos, van siendo apuntados en las tarjetas. Estas son colocadas por el facilitador en una línea vertical que representa la línea de tiempo, con los eventos más antiguos arriba. Si hubiera dificultad para establecer las fechas, se ha de hacer referencia a acontecimientos de carácter internacional, nacional o local (en este último caso sólo si fueran claramente identificables).*

*Colocar todos los comentarios sobre los eventos al lado de la línea de tiempo; es importante que estos comentarios no se pierdan; el facilitador debe promover su presentación y análisis, mediante discusión.*

#### **Paso 4**

##### **Análisis**

*A medida que la línea se completa, los participantes opinan sobre las tendencias que van apareciendo (por ejemplo, frecuencia creciente de tal o cual tipo de evento).*

#### **Paso 5**

##### **Resultados finales.**

*Si se ha trabajado en varios grupos, discutir en plenaria el trabajo de cada uno de ellos y establecer una línea común. Copiar el resultado y explicar a los participantes el uso que se le dará. También chequear el resultado con otras fuentes de información.*

*A continuación se muestra un ejemplo de una línea de tiempo obtenida de la metodología EPCP.*

<sup>21</sup> Adaptado del texto "80 Herramientas para el Desarrollo Participativo" de Frans Geilfus, IICA/GTZ, 1997.

CUADRO N° 2 - LINEA DE TIEMPO EPCP

TIEMPO	ACTIVIDADES	COMENTARIO
Primera Fase: de Diagnóstico		
3 meses	Mapeo de Actores	Estas actividades son realizadas con el liderazgo de la entidad facilitadora. Se busca generar interés en los actores para la participación
	Diagnóstico Cualitativo para identificar problemas, soluciones y sobre todo ideas y proyectos de negocios	
	Primer Gran Evento	Se socializan los resultados del mapeo y de diagnóstico y se forman grupos de trabajo.
Segunda Fase: de Análisis		
3 a 4 meses	Reuniones periódicas, cada 15 días aproximadamente con todos los actores, para analizar oportunidades.	Se busca la participación de los actores, para que interactúen y se genere confianza.
	Estudios de mercado	
	Análisis de costos	
	Plan de trabajo	
	Segundo Gran Evento	Se presentan los avances de los grupos y se busca la incorporación de nuevos aliados que enriquezcan las actividades.
Tercera Fase: de Implementación		
3 a 4 meses	Reuniones periódicas cada 15 días con todos los actores, para implementar las oportunidades analizadas.	Se promueve la colaboración entre los actores para llevar a la práctica las ideas analizadas.
	Estudios específicos de mercado.	
	Estudios tecnológicos	
	Desarrollo de producto(s)	
	Tercer Gran Evento	Consiste en el evento final donde se lanzan los productos y otras innovaciones al mercado. Participa la prensa y líderes de opinión para dar una cobertura amplia al trabajo de los grupos.

**b. Árbol de problemas**

Tras aclarar los hechos más importantes de la aplicación de la metodología, es necesario

analizar la causalidad de los problemas que llevaron a su implementación, es decir, su lógica o razonamiento subyacente. Un modelo de árbol de problemas ayudará a profundizar en tal razonamiento, aclarando el proceso de obtención de los alcances e impactos. Asimismo, ayudará a explicar cómo se relacionan éstos con los productos generados.

Es central una comunicación clara de lo realizado, para que los implementadores de la metodología y los interesados en conocerla, se aseguren de que están "hablando el mismo lenguaje".

El presente método para analizar los problemas y sus causas se basa parcialmente en los trabajos de Renger y Titcomb (2002), requiriendo los siguientes pasos.

### **Paso 1**

*Es clave establecer el problema principal que la metodología busca resolver. Para ello se recomienda empezar con una lluvia de ideas y enumerar tantos problemas como parezcan necesarios, considerando que se ha de evitar describir un problema como la ausencia de una solución o la falta de algo (ello es más bien una carencia) sino que debe caracterizarse lo que ocurre cotidianamente y que merecería un cambio. Por ejemplo, en lugar de escribir "falta un sistema de planificación comunitaria para usar los terrenos", se debería redactar "cada familia sigue sus propias decisiones sobre el uso de la tierra, sin consultar con los demás".*

### **Paso 2**

*Una vez establecido el problema principal, el siguiente paso viene de preguntarse: ¿por qué sucedía este problema? Las respuestas serán causas más detalladas, conformando las cajas del NIVEL 1 en su gráfico. Trate de limitar las más importantes a no más de cuatro.*

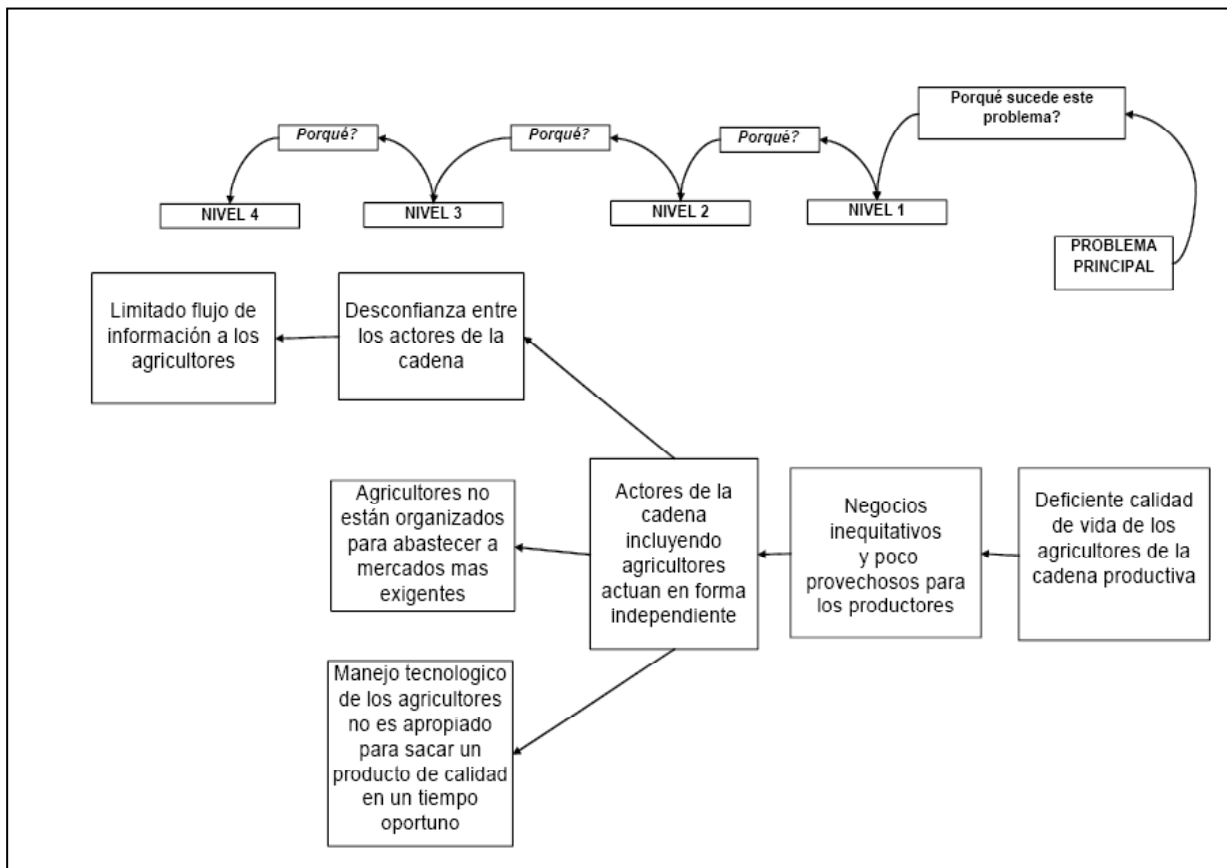
### **Paso 3**

*Repetir la pregunta ¿por qué suceden estos problemas (los del nivel 1)? y anotar las respuestas como problemas del NIVEL 2. El proceso debe repetirse hasta llegar a aquellos problemas tratados directamente por el proyecto, a través de algunas de sus estrategias (productos, alianzas, co-desarrollo de tecnologías, estrategias de comunicación, búsqueda de apoyo político, etc.), los que se muestran en las cajas de NIVEL 3 y 4, aludiendo a los problemas llamados determinantes. Todos los determinantes no tienen que estar ubicados necesariamente en el mismo nivel. Se eligen problemas de esta clase que se hayan intentado solucionar mediante (entre otras cosas) el uso de la metodología en cuestión.*

*Los problemas determinantes se relacionan directamente con los productos de la metodología. El producto intenta directamente contribuir a la solución de un problema determinante. Un producto es usado por los usuarios próximos de la metodología y otros para generar alcances, muchas veces antes del final de la intervención. También se pueden marcar estos en el gráfico, co-relacionándolos con el problema determinante que se resolvió con esta metodología y su (sus) producto(s) correspondiente(s). Hay que verificar la coherencia.*

LA FIGURA N° 9 - MUESTRA UN EJEMPLO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS DE LA METODOLOGÍA EPCP.

FIGURA N° 8 - ÁRBOL DE PROBLEMAS DE LA METODOLOGÍA EPCP



**c. Elaboración de mapas de redes de actores**

Los procesos de cambio suelen llevarse a cabo mediante el trabajo en red de varios grupos de actores, cuya interacción y relaciones son decisivas para lograr los alcances e impactos buscados. En toda intervención (programa, proyecto o iniciativa), y sobre todo con enfoque participativo, los actores sostienen importantes vínculos que pueden graficarse en mapas de redes, lo que provee una visión sistémica y dinámica de sus nexos, complementando la causalidad del árbol de problemas. El mapeo de redes es indispensable en el análisis y valoración de los cambios, puesto que buena parte de éstos se muestran en la calidad de las relaciones (capital relacional) y de los vínculos que favorezcan la inclusión (capital social) de los más pobres.

El siguiente paso a paso guiará al equipo de especialistas en el trazado de los mapas de redes, a partir de la identificación de los grupos de actores en dos momentos comparables:

después de la aplicación de la metodología (niveles de influencia<sup>22</sup> de los actores en la red y cómo se han venido relacionando entre sí)

antes de la aplicación de la metodología (igualmente con los niveles de influencia de los actores en la red y cómo se relacionaban entonces).

Luego, contrastando ambos mapas, se podrán establecer los principales cambios registrados en los vínculos de los actores. Esta labor comprende los siguientes pasos, detallados a continuación:

<sup>22</sup> Las torres de influencia están basadas en trabajos de Schiffer (2008).

- Identificación de actores relevantes
- Identificación de vínculos entre actores
- Mapeo de poder o de influencia
- Mapeo de la red antes de la intervención
- Tabla de cambios en las redes

### **Paso 1**

- *Identificación de actores relevantes*

*Lo primero es llenar una tabla con los actores de la red después de la aplicación de la metodología<sup>23</sup>. Ver como ejemplo el Cuadro N° 3.*

**CUADRO N° 3 GRUPOS DE ACTORES EN UN CASO DE EPCP**

SIGLA USADA	NOMBRE COMPLETO	UBICACIÓN (por región)	TIPO DE ORGANIZACION <sup>+</sup>	ESCALA*
DPA	Dirección de Promoción Agraria	El Chaco	OG	Departamental
MINAG	Ministerio de Agricultura	La Paz	OG	Nacional
ProvSem	Proveedores de Semillas	Tarija	Emp_Privada	Departamental
SM	Supermercados	La Paz	Emp_Privada	Departamental

*Acerca de la tabla:*

- *En la primera columna se asigna a cada actor (organización o individuo) una sigla o nombre abreviado. Elegir bien los nombres a colocar en los nodos es necesario para que las redes se vean legibles y sean fáciles de comprender.*
- *Para las columnas cuarta y quinta (Tipo de Organización y Escala) se sugiere valerse de categorías claras y conocidas, recomendándose no más de cinco o seis.*

### **Paso 2**

- *Identificación de vínculos entre actores*

*Dibujar diagramas de red de los vínculos claves después de la aplicación de la metodología, e identificar los niveles de influencia de los actores ligados a la intervención. En este paso debe buscarse responder a la pregunta: ¿cómo se ve "el terreno" tras la implementación de la metodología?*

*Poner los nombres de los actores en tarjetas y conectar con líneas los que se relacionan entre sí después de aplicada la metodología, por tipo de relación, según lo mostrado en el siguiente cuadro.*

<sup>23</sup> Es conveniente comenzar con el mapeo de los vínculos encontrados después de aplicada la metodología, ya que es el modo más eficaz de establecer la atribución de los cambios en la línea de tiempo.

+ OG, ONG, Grupo de Usuarios, Universidad, Instituto de Investigación, Empresa privada, Organización comunitaria, etc.

\* Local/ comunitaria, departamental, nacional, internacional



**CUADRO N° 4 - EJEMPLOS DE ALGUNOS TIPOS DE VÍNCULOS RELACIONES Y PREGUNTAS PARA SU DESCRIPCIÓN**

Vínculos	Descripción
Administración y Coordinación	¿Quiénes de estos actores coordinaban las acciones de otros en la red?
Aprobación para nuevas variedades	¿Hay una red nacional que apruebe nuevas variedades?
Confianza (este tipo de vínculo se aplica más a nivel de individuos que de grupos u organizaciones)	¿Quiénes tienen confianza con quiénes a la hora de pedir consejo, asistencia, explicación?
Diseminación de resultados (difusión horizontal)	¿Quiénes diseminaban los resultados, y a quiénes?
Entrenamiento/ Fortalecimiento de capacidades	¿Quiénes proveían/ recibían entrenamiento o descripción de fortalecimiento de capacidades?
Provisión de Fondos	¿Quién (usualmente organizaciones) proveía fondos a quiénes? Recuerde: este vínculo regularmente es uni-direccional. Usualmente, el crédito y los fondos fluyen en una sola dirección.
Información	¿Cómo fluye la información? En qué nodos se concentra mucha información? En esta relación, se puede especificar qué tipo de Información, p. ej., técnica, de mercado)
Insumos	Por ejemplo, semillas.
Investigación	¿Quiénes hacían investigación con quién? Recuerde: este vínculo regularmente es bi-direccional. Investigamos con...
Provisión de Crédito	¿Quién (usualmente organizaciones) proveía crédito a quiénes? Recuerde: este vínculo regularmente es uni-direccional. Usualmente, el crédito y los fondos fluyen en una sola dirección.
Respaldo político (difusión vertical)	¿Quién provee apoyo de tipo político a quién? (Cabildeo, ayuda para facilitar desde instancias superiores la expansión de los resultados)

*Sugerimos no intentar "mapear" más de dos o tres tipos de relaciones, las más relevantes, pues de otro modo serán difíciles de comprender. Pueden usarse flechas para describir la dirección del vínculo, como se ve en los ejemplos del siguiente paso.*



**Paso 3****• Mapeo de poder e influencia**

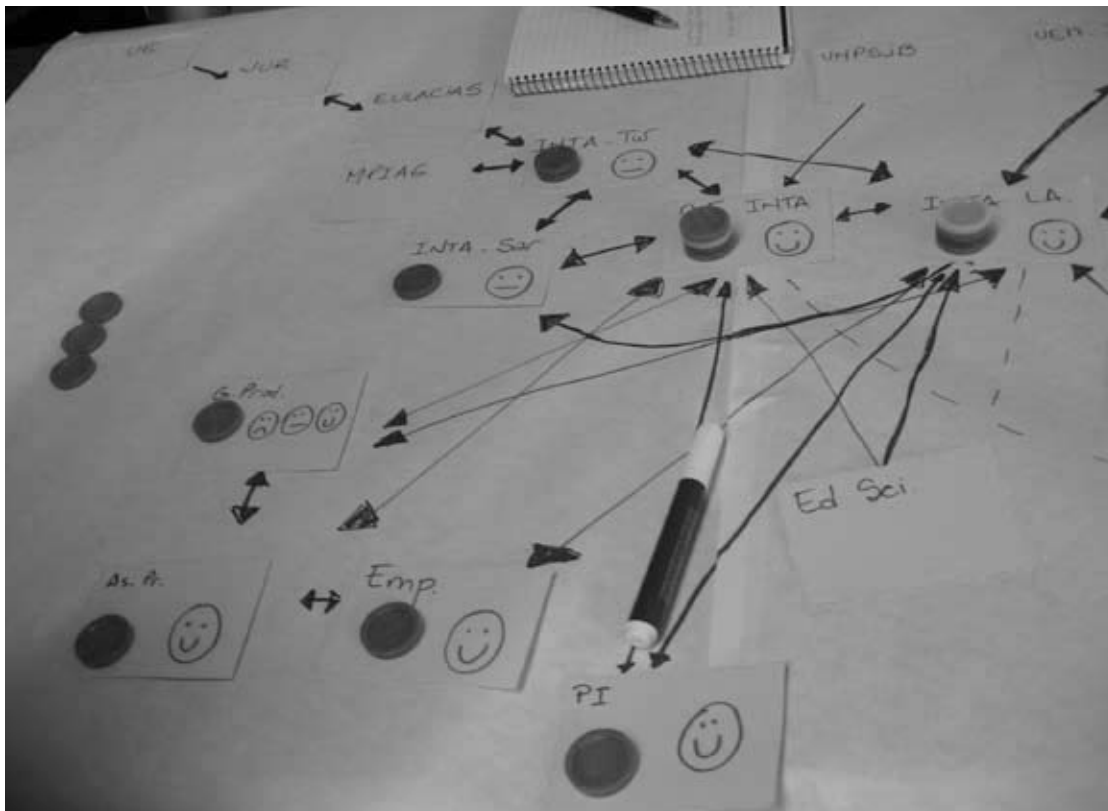
A menudo los cambios, alcances e impactos más importantes a los que contribuye una metodología participativa tienen que ver con la calidad de los vínculos entre actores, y con la distribución adecuada del poder de decisión y la influencia, sobre la solución a los problemas que intenta solucionar la metodología participativa, por ejemplo, poder e influencia para la comercialización y el acceso al mercado. Es por esto que en el mapeo de las redes de la metodología puede tener cabida este paso opcional: el mapeo de poder e influencia.

Antes de proceder a asignar un valor a la influencia de los actores en la red, es oportuno sostener una corta discusión acerca de su significado en el marco de la intervención. La técnica usada aquí es una adaptación basada en el trabajo de Schiffer (2008), que parte de la formulación de las siguientes preguntas:

- ¿En qué consiste el poder (y la influencia) en cada relación?
- ¿Cómo se manifiesta la influencia negativa o positiva?

Una vez se llega a un acuerdo sobre cómo establecer el mayor o menor peso de un actor al interior de la red, se adjudica el nivel relativo de influencia de los actores principales, lo que se puede hacer marcándolo con números del 1 al 4 o con "torres de influencia" mediante fichas de juego. La actitud positiva o negativa hacia el proyecto se puede marcar con caritas felices (actitud positiva), serias (neutra) y tristes (negativa). El gráfico concluido se ve como sigue.

FIGURA N° 9 - MAPA DE RED, UNA SOLA RELACIÓN, CON TORRES DE PODER Y VÍNCULOS DISECCIONADOS, DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA







**Paso 4**

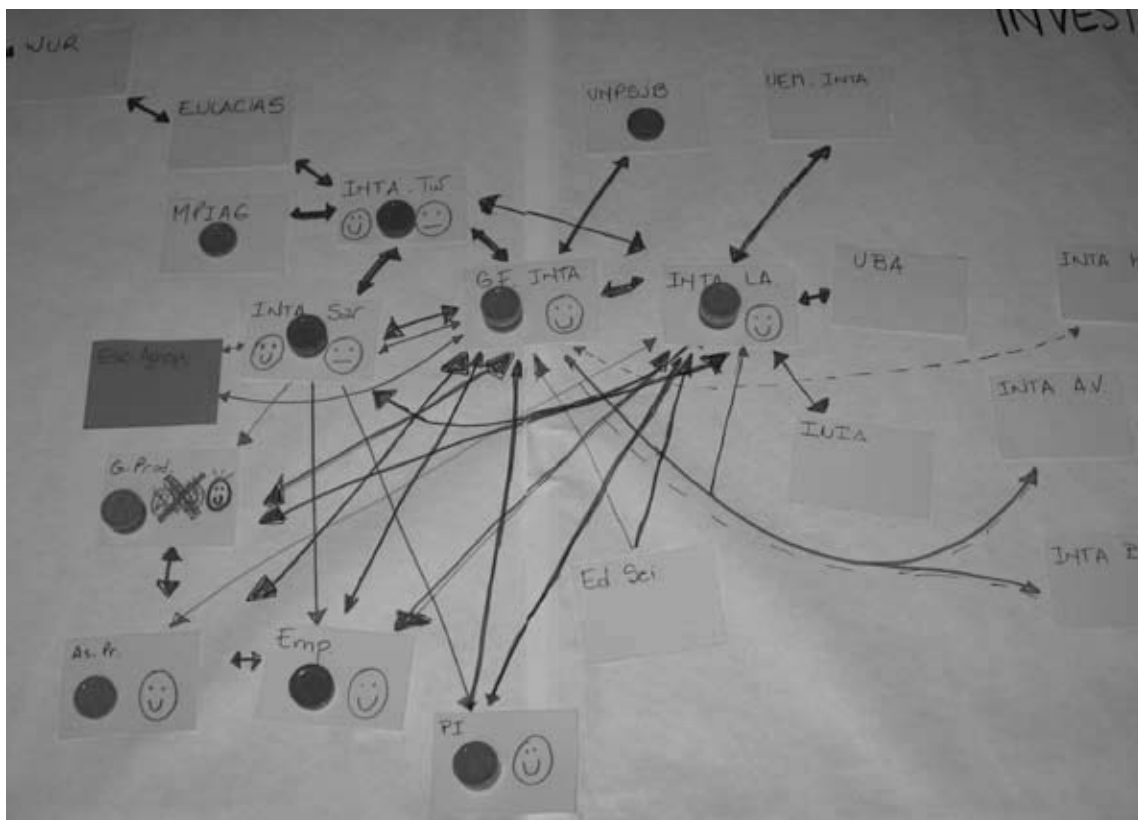
• Mapeo de la red antes de la intervención

Se trata ahora de dibujar diagramas de red de los vínculos claves existentes antes de la puesta en práctica de la metodología, identificando los niveles de influencia de los actores.

Repita los pasos anteriores, recordando cómo se veían las redes antes de implementarse la metodología. Cambie los niveles de influencia de los actores, dibuje nuevas relaciones (o tache las relaciones que se hayan modificado), marque aquellas que se hayan fortalecido mucho, etc., es decir, exprese visualmente los cambios ocurridos.

La siguiente figura ilustra esta nueva situación.

FIGURA N° 10 - MAPA DE RED, UNA SOLA RELACIÓN, CON TORRES DE PODER Y VÍNCULOS RECTIFICADOS PARA REFLEJAR LA RED ANTES Y DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA



\*Los vínculos nuevos se hallan dibujados en color rojo mientras que el fortalecimiento de vínculos existentes son diferenciados con diferentes grosores de línea, dando la sensación de aumento.

**Paso 5**

• Tabla de cambios en las redes

El paso final consiste en llenar una "tabla de cambios en las redes" (ver Tabla N° 4). En ella se consignan las principales diferencias entre los mapas sobre las situaciones previas y posteriores al desarrollo de la metodología. Estas diferencias aluden a importantes aspectos de lo que serán las hipótesis. Recuérdese que los procesos de cambio se dan en red y que una buena parte del alcance o impacto de una metodología se contiene en los cambios experimentados por las redes de los usuarios próximos y usuarios finales al usar sus productos. Es necesario consignar los principales cambios en cuanto a relaciones (nuevas, que desaparecieron o se fortalecieron) y características de los actores (cambios de actitud o de poder).



CUADRO N° 5 - EJEMPLO DE ANOTACIÓN DE CAMBIOS ENTRE LAS RELACIONES ENTRE ACTORES

Cambio	Descripción del cambio (cómo sucedió?)
INTA Sar (☹→☺)	Los miembros de la dirección de INTA Sarmiento mejoraron su actitud frente al proyecto
Ministerio →☺ INTA	Se fortalece la relación entre el Ministerio de Agricultura e INTA, para lograr mejor contacto con los formuladores de políticas

Se incluyen en este documento las instrucciones (Anexo N° 4) para pasar los dibujos de mapas de redes a un software de análisis de redes.

#### **d. Preparación del cuadro de actores–alcances**

Este cuadro identifica los cambios a nivel de alcances por cada grupo de actores, el cual es central para la evaluación ex post, ya que serían atribuibles a la metodología participativa. Para preparar el cuadro de actores-alcances, el equipo ejecutor y los actores describen sus ideas sobre los cambios logrados en los actores involucrados en la metodología participativa, respecto a conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, dándose a conocer los principales alcances logrados en cada grupo de actores. Este cuadro puede resumir solamente la perspectiva de un grupo de actores (el equipo ejecutor) pero es deseable que incorpore las de otros grupos (comerciantes, agricultores hombres y mujeres, gobiernos locales, etc.). Para llenarlo se aprovechan el análisis de causas y los mapas de redes.

Puntos clave a tener en cuenta:

Si bien el cuadro de actores-alcances es uno de los insumos para formular hipótesis clave o de cambio, en el cuadro todavía no están formulados a manera de hipótesis.

En cada uno de los cambios consignados aquí están contenidas dos hipótesis: una, que el cambio realmente sucedió, y dos, que nuestra metodología causó o aportó para que se diera el cambio. Los cambios en prácticas pueden suceder antes o después de los cambios en actitudes, conocimientos y/o habilidades (CHA): un cambio en habilidades puede suscitar un cambio en prácticas, pero por lo general un cambio en prácticas primero contribuye a cambios en CHA.

La columna de productos específicos y medios de verificación estará posteriormente ligada a la matriz de evaluación, es decir, a los cambios que se van a medir en el estudio.

Un buen modo de organizar la información es llenar la tabla empezando por los cambios fundamentales (aquellos sin los cuales la metodología constituiría un fracaso) y seguir bajando en la tabla con otros cambios, tal vez interesantes pero no tan centrales. Después se puede decidir dónde hacer la línea de corte, es decir, hasta dónde vamos a evaluar.

Un ejemplo del cuadro de actores-alcance puede observarse a continuación:



**CUADRO N° 6 - ACTORES ALCANCES DE LA METODOLOGÍA EPCP**

Cambios en:	Conocimientos, habilidades y actitudes	Cambios en Prácticas	Aportes de la metodología
Organización comercial Local	Maneja mayor información de mercado	Acopia y comercializa productos con su asociación	Planes de negocios Espacios de información y apoyo.
	Conoce nuevos nichos de Nichos de Mercado. Identifica oportunidades de mercado.	Incorporan en su oferta productos nuevos	
	Conoce y desarrolla confianza en otros actores de la cadena comercial	Crean (fortalecen) empresas de producción y transformación de productos	
	Conoce y desarrolla habilidades (capacidades) en organización y gestión comercial	Venden productos de manera asociativa (organizada) a mercados a los cuales no vendía antes. Tienen un producto diferenciado	
	Adquieren un mayor poder de negociación (adquirida por la mayor información de mercado)	Cuentan con una estrategia de comercialización y mercadeo. Establecen relaciones comerciales con otros actores de la cadena Buscan identificar y concretar negocios.	
Socios de la Organización Comercial Local	Manejan mayor información de mercado	Mayor participación de los socios en la organización	Diagnóstico cualitativo de mercados
	Entienden las ventajas de la asociatividad	Acceden a nuevos mercados	Espacios y mesas de concertación entre actores de la cadena
	Desarrollan capacidades y habilidades de gestión comercial para agregar valor a su producto	Aplican nuevas innovaciones tecnológicas y comerciales Manejan mayor información sobre su asociación Amplían sus redes comerciales	Espacios de información y apoyo
Otros actores de la cadena	Adquieren interés hacia productos de la asociación	Establecen negocios con la asociación de productores	
	Identifican oportunidades de mercado con productos de la asociación		
Instituciones de desarrollo	Incorporan dentro de su enfoque principios del EPCP Apoya la incorporación de pequeños productores al nuevos mercados.	Promueven la articulación de PPA al mercado	
Instituciones decisoras de política	Reconocen en la cadena productiva una oportunidad	Destinan recursos hacia el desarrollo de metodologías participativas	



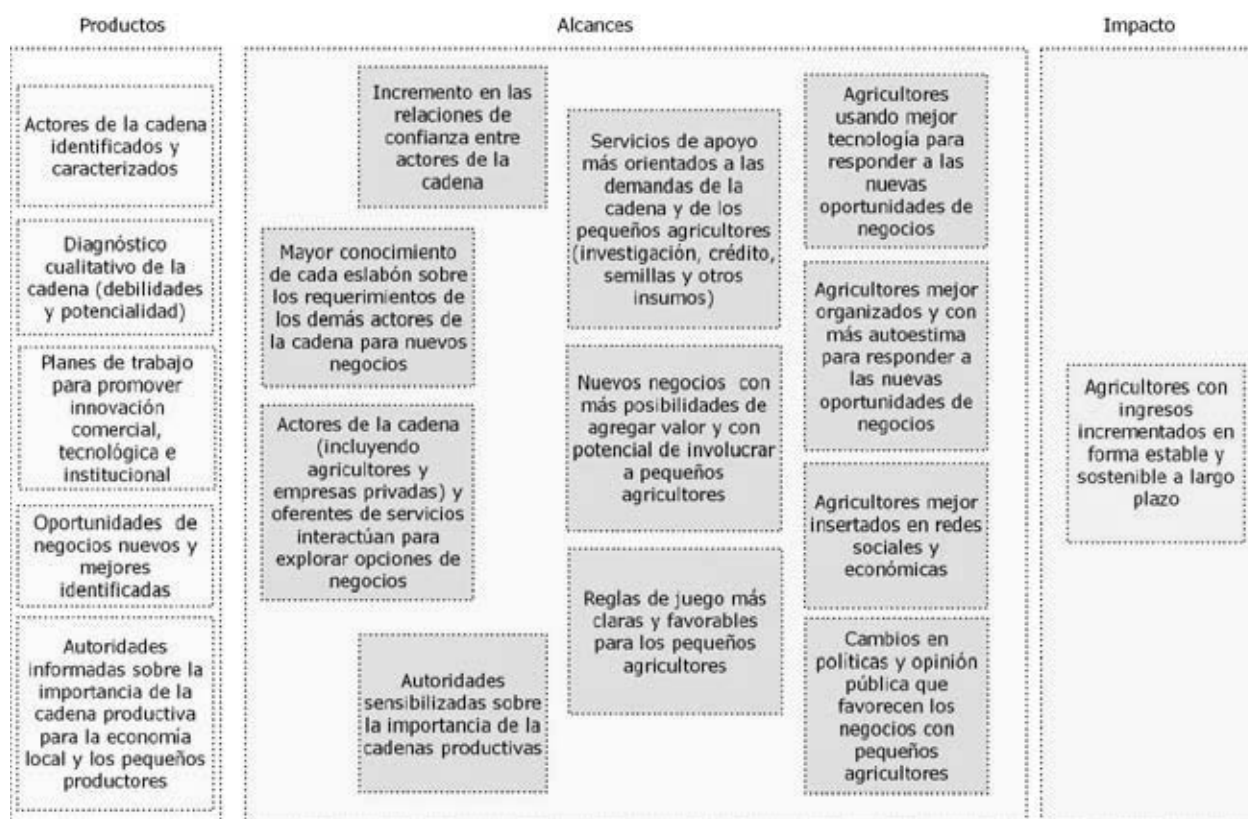
### e. Elaboración del modelo lógico de la metodología participativa

El equipo de impacto construye el modelo lógico basándose en los mapas de redes y en el cuadro de alcances-actores. Después, para verificarlo, comparte el modelo lógico con quienes participaron en su implementación. Este modelo lógico se puede representar en un gráfico que muestre, en un eje de tiempo, las principales conexiones entre las actividades ligadas a la metodología, los alcances logrados a través de estas actividades (o estrategias) y finalmente la conexión de estos alcances con el impacto, o sea los cambios duraderos y sostenibles en los medios de vida de los beneficiarios finales de la intervención.

Como la representación visual de un proceso complejo puede complicarse más de la cuenta, haciéndolo ilegible (y por tanto inútil), aquí se verá reflejada la habilidad de quien compone el modelo, al buscar construir un gráfico suficientemente completo, pero no muy recargado. Se recomienda incluir en este gráfico sólo las vías principales de impacto, y acompañar el diagrama con un texto corto que explique, a manera de narrativa, las diferentes formas en que la metodología generó, a través de las redes, el impacto que le atribuimos. Después de que nuestros productos fueron adoptados (y adaptados), cabe preguntarse: ¿qué pasó con ellos?, ¿qué caminos siguieron entre las redes de usuarios para llegar al impacto final?

A fin de completar el gráfico, se hilan los insumos obtenidos hasta ahora para establecer las vías de impacto: árbol de problemas, diagramas de las redes y tabla de cambios CHAP. La Figura N° 11 es un ejemplo de la forma gráfica que puede tomar la cadena de productos – alcances – impactos, luego del siguiente proceso.

FIGURA N° 11 - MODELO LÓGICO- DEL CASO EPCP EN BOLIVIA





La figura muestra la cadena de resultados que se derivan de la aplicación del EPCP, comenzando por la izquierda los productos que provienen de las actividades, luego los alcances o sea los efectos en los actores en términos de conocimientos y prácticas y, finalmente, el impacto o sea los resultados de largo plazo en los medios de vida.

A continuación presentamos los siguientes pasos para la elaboración del modelo lógico de las vías de impacto: \_

Identificación de productos/alcances relevantes  
Identificación de vínculos entre productos y alcances  
Análisis de causas y alcances  
Identificación del impacto relevante  
Desarrollo narrativo de los alcances e impactos  
Validación del modelo lógico

### **Paso 1**

#### • *Identificación de productos/alcances relevantes*

*Identificar los productos relacionados con la metodología a partir del Árbol de Problemas y del Cuadro de Actores-Alcances. Colocar unos recuadros a la izquierda en el gráfico para consignarlos. En muchos casos, varios de estos productos (que se componen de múltiples estrategias y actividades) contribuirán todos directamente a un alcance, o un solo producto contribuirá a muchos alcances.*

### **Paso 2**

#### • *Identificación de vínculos entre productos y alcances*

*Aquí hacemos explícitas nuestras ideas acerca de las conexiones Productos-Alcance 1-Alcance siguiente, y así sucesivamente. En este gráfico podemos incluir también procesos de adopción o diseminación, o ciclos de aprendizaje, mejoramiento, adaptación, etc. Lo importante es intentar reflejar los principales procesos y cambios que sucedieron sin complicar el diagrama.*

### **Paso 3**

#### • *Análisis de causas y alcances*

*Mirar el análisis de causas y el Cuadro de Actores-Alcances, donde empiezan a verse alcances mayores, que probablemente sucedieron más adelante en la línea de tiempo, y son de mayor escala geográfica, de modo que ya no son cambios locales sino regionales.*

### **Paso 4**

#### • *Identificación del impacto relevante*

*Finalmente, se resume en un recuadro el impacto final de la metodología. Este es el “gran porqué”, o el “gran logro” de la metodología, es decir, los aportes finales de la metodología a los grupos de usuarios del ámbito donde se implementó.*

### **Paso 5**

#### • *Desarrollo narrativo de los alcances e impactos*

*Se escribe la narrativa complementaria. En esta, se “cuenta” lo que vemos pasar en el gráfico, y se pueden incluir más detalles de la información que ha quedado contenida en nuestros demás insumos. La función principal de esta narrativa es compilar e integrar los materiales hasta ahora desarrollados, a través de hilar y describir.*



**Paso 6**

## • Validación del modelo lógico

El equipo de impacto comparte el modelo lógico con el equipo de implementación para verificar su consistencia e incorporar las modificaciones sugeridas respetando la consistencia del modelo lógico, sin complicar en demasía el análisis.

A continuación presentamos el cuadro N° 7 que muestra la narrativa del modelo lógico de EPCP. Del lado izquierdo se describe cómo se visualizan los cambios al 2010 (al término de la aplicación de la metodología). Al lado derecho, el cuadro muestra los alcances por grupos de actores como efecto de la aplicación de la metodología participativa.

CUADRO N° 7 - EJEMPLO DE NARRATIVA DEL MODELO LÓGICO EPCP TUBÉRCULOS LOS ANDINOS

AL 2010 <sup>24</sup>	
<p>Los productores de Tuberculos andinos Organizados en una red de Seis municipios del norte de Potosi, en coordinacion con Actores vinculados a la Cadena, autoridades y Servicios de apoyo, se han Articulado en condiciones Mas favorables tanto Economicas, sociales y Culturales.</p>	Agricultores organizados se articulan al mercado al menos con un producto innovador en fresco y/o procesado.
	Hotel de sal y otros establecen negocios con productores organizados.
	Autoridades locales, municipales y departamentales comprometen recursos financieros de contraparte para impulsar planes de negocio.
	Organizaciones CAD, PRODI, PROINP ejercen mejor interacción entre ellos y con las organizaciones de productores.

## Formulación de la(s) Hipótesis Clave

Para Cambio Andino, el impacto de las metodologías participativas se puede estudiar a partir de hipótesis clave, definidas como conjeturas o suposiciones de los cambios logrados con la aplicación de la metodología en las condiciones de vida de los actores vinculados a procesos de innovación agrícola. Tales hipótesis deben ser verificadas, confirmadas o rebatidas, a través de los estudios de impacto ex post.

De modo general, la formulación de hipótesis debe considerar ciertos criterios básicos, como el criterio de pertinencia, cuidando que el enunciado propuesto aclare un problema o lo replantee desde una perspectiva distinta y precisa; el de plausibilidad, velando por que establezca una relación coherente entre sus variables (la hipótesis no puede ser tautológica o contradictoria); el de verificabilidad, buscando que su referente empírico sea observable, verificable o refutable; y el de simplicidad, para que tenga el mayor alcance explicativo posible en base en un número menor de variables y supuestos.

La información necesaria para determinar las hipótesis de los cambios derivados de una intervención con metodologías participativas, ha de extraerse de la tabla de cambios de Actores y Alcances, en lo relativo a las hipótesis de alcances; así como del modelo lógico descrito en el

<sup>24</sup> Para los estudios de evaluación ex post no es necesario construir la Visión, pero es un referente de comparación.

subtítulo anterior, para la formulación de las hipótesis de impacto.

Las *hipótesis de alcances* deben reflejar aquellos cambios detectados en los conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas de los productores campesinos de pequeña escala, al igual que de otros actores vinculados a las cadenas productivas agroalimentarias, como efecto de procesos de apropiación social o de uso de productos de metodologías participativas que contribuyan a la innovación agrícola.

Las *hipótesis de impacto* han de referirse a cambios en los sistemas económicos, socio - culturales y ambientales de productores campesinos a pequeña escala, en sus estrategias y medios de vida.

A continuación, se muestra un ejemplo de hipótesis de alcances e impactos derivados de la utilización del Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP), en la comercialización de la papa nativa de Candelaria, por parte de la organización Productores Campesinos de Pequeña Escala (Bolivia).

CUADRO N° 8 - HIPÓTESIS DE ALCANCES E IMPACTOS RELACIONADOS CON LA APLICACIÓN DE EPCP EN BOLIVIA

PRODUCTOS	HIPÓTESIS DE ALCANCES	HIPÓTESIS DE IMPACTOS
Espacios de conocimiento y negociación con operadores de mercados urbanos no tradicionales: supermercados, mercados ecológicos, etc.	La metodología del EPCP facilitó la implementación de estrategias innovadoras de mercadeo de papa nativa en mercados urbanos no tradicionales, por parte de productores campesinos de Candelaria.	La metodología del EPCP contribuyó a que productores campesinos de Candelaria amplíen sus estrategias económicas (productivas y comerciales), incursionando en mercados urbanos no tradicionales de Cochabamba y Santa Cruz (supermercados, mercados ecológicos, etc.) con papa nativa de calidad.
Ideas participativas de negocios, con base en estudios de oportunidades de mercado.		
Tecnología de procesamiento mínimo (selección, lavado, empaque y marca) de papa nativa, para incursionar en mercados no tradicionales.	La metodología del EPCP promovió la manutención de una oferta sostenida de papa nativa de calidad a mercados urbanos no tradicionales por parte de productores campesinos de Candelaria.	La metodología del EPCP contribuyó a que productores campesinos de Candelaria incrementen sus recursos técnicos humanos, y amplíen sus estrategias productivas con el procesamiento básico de productos agrícolas campesinos.
	La metodología del EPCP coadyuvó en el desarrollo de capacidades técnicas de procesamiento mínimo de papa nativa por parte de productores campesinos de Candelaria,	

### III. PREPARACIÓN DEL PERFIL DE ESTUDIO

Tras haberse establecido una metodología participativa como objeto de estudio, junto con las hipótesis sobre sus alcances e impactos, se elabora el perfil que define el diseño del estudio, a fin de plantear las variables necesarias para la comprobación de las hipótesis y para dar respuesta a las preguntas de la investigación, así como para definir las técnicas de recolección de la información. Una manera de organizar el perfil es a través de una Matriz de Evaluación, instrumento esencial para planificar qué datos serán recogidos, en directa relación con los alcances e impactos (especialmente sus dimensiones y variables). Además de la Matriz de Evaluación, en el perfil también se establece cuál será el universo del estudio, la muestra y el o los puntos de comparación respectivos. Culmina esta tarea con la redacción de un documento dirigido a orientar la implementación de la evaluación.

#### 3.1. CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN

La Matriz de Evaluación orienta la elaboración de instrumentos de medición en función a la comprobación de las hipótesis de cambio<sup>25</sup>. Representa de un lado qué campos de observación ha de atender la evaluación ex post, sus hipótesis, variables y medios de verificación, de alguna manera, organiza el proceso evaluativo focalizando qué y cómo se evaluará. Constituye la herramienta de trabajo del evaluador (a). En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo de Matriz de Evaluación de EPCP.

---

<sup>25</sup> Un extracto de la Matriz de Evaluación de un estudio ex post sobre Concursos Campesinos se puede apreciar en el Anexo N° 5.



CUADRO N° 9 - MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL EPCP

Campos de Observación	Hipótesis de Cambio.	Variables y/o Indicadores Relacionados.	Métodos de Recolección de Datos				
			Encuestas	Entrevistas	Grupo Focal o Taller.	Información Secundaria.	Observación Directa.
<b>ALCANCES</b>							
Productores Organiza- cional	Los agricultores fortalecen su organización en función a la demanda	-Incremento el grado de confianza entre los miembros y hacia los lideres -Mayor interés para participar en las reuniones de la organización	X		X		X
	Desarrollan capacidades y habilidades de gestión comercial y tecnológica para agregar valor a su producto.	Prácticas organizacionales y tecnológicas mejoradas -Eventos de capacitación realizados.	X		X		
	Se organizan asociativamente para emprendimientos comerciales.	-Ideas participativas de nuevos negocios generadas -Grado de Institucionalidad. -Capacidad de Gestión. -Cultura Organizativa - Se eleva la autoestima.	X		X		X
Comercial	Los productores incrementan su confianza hacia otros actores de la cadena de comercialización	- Grado de confianza	X		X		
	Los productores establecen negocios comerciales con otros actores de la cadena.	-N° de planes de negocios concretados (socios). Nuevos contactos comerciales. Nro. convenios/contratos	X	-	-	X	-
	Conocen nuevos nichos y oportunidades de mercado	- Estudios de oportunidades de mercados desarrollados					
	Comercializan asociativamente productos diferenciados, con valor agregado, en los nuevos nichos de mercado.	-Nuevos circuitos y eslabones de comercialización. - Plazas, cantidades y frecuencias de comercialización.	X	-	-	X	X
	Cuentan con una estrategia de comercialización y mercadeo.	- Planes de negocios elaborados.	-	X	-	X	-
Tecnológico	Aplican innovaciones tecnológicas y comerciales en función de la demanda.	- Tipos de innovación desarrollada.	X	-	-	X	X

Campos de Observación	Hipótesis de Cambio.	Variables y/o Indicadores Relacionados.	Métodos de Recolección de Datos				
			Encuestas	Entrevistas	Grupo Focal o Taller.	Información Secundaria.	Observación Directa.
<b>ALCANCES</b>							
Socios en la comercialización	Incorporan en su oferta productos con valor agregado de pequeños productores campesinos.	-Nuevos circuitos y eslabones de comercialización. - Plazas, cantidades y frecuencias de comercialización.	-	X	-	X	X
	Los socios de la comercialización incrementan su confianza hacia los productores	-Grado de confianza de socios	X	-	-	X	X
Comercial	Establecen negocios con las organizaciones de pequeños productores campesinos.	-N° de planes de negocios elaborados y concretados.	-	X	-	X	-
	Identifican oportunidades de mercado con productos de pequeños productores campesinos.	- Estudios de oportunidades de mercados desarrollados.	-	X	-	X	-
Actores públicos/políticos	Destinan recursos financieros y/o técnicos (de contraparte) para implementar negocios.	-Tipo y grado de apoyo institucional. -Forma de implementación	-	X	-	X	X
Apoyo Técnico Financiero	Reconocen en la cadena oportunidades de desarrollo económico local.	- Estudios de oportunidades de mercados desarrollados.	-	X	-	X	-
Desarrollo Institucional	Promueven el EPCP en ámbitos de decisores de políticas.	-Eventos de difusión desarrollados con autoridades.	-	X	-	X	-
	Promueven la articulación de pequeños productores al mercado con mayor efectividad.	-Resultados de aplicación del EPCP en otros proyectos.	-	X	-	X	-
	Incorporan dentro de su enfoque institucional principios del EPCP.	-Enfoque y prácticas institucionales fortalecidas.	-	X	-	X	-
<b>IMPACTO</b>							
	Los productores incrementan sus ingresos, en base a productos con valor agregado.	-Incremento en ingresos. -Inversión generada (Costo/beneficio)	X	-	X	-	-



A continuación se presentan los pasos para elaborar una matriz de evaluación comprendiendo:

- Definición de los campos de observación
- Definición de variables e indicadores
- La identificación de técnicas para la recolección de información

### **Paso 1**

- *Definición de los campos de observación*

*Se plantean los campos de observación sobre la base de las preguntas de investigación que el estudio busca responder. Estas son preguntas abiertas, que orientarán la recolección de la información en función al cambio que se quiere demostrar. Bajo algunas de éstas se ubican las hipótesis de cambio, que son respuestas tentativas a las preguntas planteadas y los campos de observación.*

### **Paso 2**

- *Definición de variables e indicadores*

*Para cada una de las hipótesis de la evaluación, tanto de alcances como de impacto, se establecen las variables e indicadores (opcional) que permitan hacer una apreciación de la magnitud del cambio, en términos de contribución de las metodologías participativas a procesos particulares de innovación agrícola. Se debe entender por variables a aquellas características del cambio que son observables y susceptibles de adoptar distintos valores o de ser expresadas en varias categorías. Ejemplo: edad: niño, joven, adulto; sexo: masculino, femenino; educación: primaria, secundaria, superior. De tal modo que, las variables presentan, tomadas separadamente, dos características fundamentales: ser características observables de algo, y ser susceptibles de cambio o variación con relación al mismo o diferente objeto (Ruiz Bravo, 2002).*

### **Paso 3**

- *Técnicas para la recolección de la información*

*Una vez que se ha consolidado la relación de campos de observación, hipótesis y variables para cada tipo de actor involucrado en el proceso de innovación agrícola, proponer las técnicas necesarias para recolectar la información que nos permitirá verificar los cambios promovidos como contribución de la metodología participativa.*

*La selección de las técnicas es la llave de una buena recolección de los datos, eslabón previo al análisis que conduce a las conclusiones requeridas. En su selección deben tenerse en cuenta los siguientes criterios, recordando que no existe un modelo único en la teoría ni en la práctica de la evaluación.*

- *Tipo de información requerida según las variables seleccionadas como relevantes*
- *La ubicación de la intervención y la naturaleza de su población meta*
- *La calificación de las personas que participarán en la recolección y análisis de los datos*
- *Los recursos y el tiempo disponibles*
- *Los acuerdos institucionales.*

*Se requieren diferentes tipos de datos para responder al desafío de armonizar por un lado los intereses y expectativas de diferentes actores y por otro lado, recursos y tiempo limitados, para aportar conocimiento útil y confiable a la contribución de las metodologías participativas sobre los resultados y situaciones finales del proyecto. Es conveniente usar una combinación de fuentes de información previa (los estudios de base, otros estudios de impacto, datos de monitoreo, estadísticas territoriales y sectoriales) y técnicas para recolección y análisis de información cualitativa y cuantitativa, así como "triangular" información, comprobando por diferentes fuentes la misma pregunta o hipótesis.*



Las técnicas cuantitativas de recopilación de información producen datos numéricos y mayormente se recopilan a partir de encuestas estructuradas. Son más apropiadas que las cualitativas para obtener cifras, tasas y porcentajes. Las técnicas cualitativas producen más bien información que se puede describir mediante palabras, fotografías y grabaciones, como descripciones de situaciones, eventos, gente, etc. Son más apropiadas que las cuantitativas para reunir información sobre actitudes, motivaciones, valores, creencias, aspiraciones, expectativas o percepciones<sup>26</sup>. Las principales técnicas para recopilar información según tipo son:

CUADRO N° 10 - TÉCNICAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Cuantitativas	Cualitativas
1 Encuestas/cuestionarios estructurados 2 Formatos para Análisis costo-beneficio. 3 conteos, mediciones. 4 Fuentes secundarias: encuestas y censos nacionales y regionales, estadísticas nacionales, otros estudios	1. Observación 2. Entrevistas 3. Historias de vida 4. Imágenes (vídeo, fotografía, infografía, mapas temáticos, etc.) 5. Mapeo de redes 6. Técnicas grupales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focales</li> <li>• Talleres Participativos</li> <li>• Reuniones con la comunidad</li> </ul>

### 3.2. PRECISIÓN DEL UNIVERSO Y EL (LOS) PUNTO(S) DE COMPARACIÓN

Como se ha explicado en el marco conceptual, el modo factual se refiere al grupo que de algún modo ha sido afectado por la metodología participativa, mientras el contrafactual constituye el punto de comparación que servirá para contrastar los hallazgos y arribar a conclusiones sobre los cambios.

Para la precisión del universo del estudio (o factual) debe considerarse que sobre todo a nivel de alcances es posible que nos encontremos con múltiples actores, como la población meta de la intervención, la organización de productores, los usuarios directos e indirectos del método participativo, los que han sido capacitados en la metodología, etc.

Este posible escenario multi-actoral lleva a que la precisión del universo para determinar una muestra representativa de cada grupo de actores tenga que realizarse diferenciadamente. Es fundamental usar técnicas de análisis de redes de actores. Para ello se sugieren los siguientes pasos:

#### **Paso 1**

- Revisión cuadro de actores

Revisar el cuadro de Actores-Alcances y modelo lógico que explicitan los alcances e impacto y los actores directa o indirectamente influenciados por el uso de la metodología participativa.

#### **Paso 2**

- Clasificación de actores

Clasificar los actores, por ejemplo si se trata de individuos, organizaciones, o individuos dentro de organizaciones. Cualquiera de estas alternativas puede ser relevante dependiendo de las hipótesis

<sup>26</sup> En Viñas y Ocampo, 2006.

*de alcances e impacto expuestas en la matriz de evaluación. Sobre todo es importante establecer cambios en las relaciones entre actores.*

### **Paso 3**

• *Análisis de la información disponible por cada actor relevante*

*En concordancia con la Matriz de Evaluación, confirmar si existe información suficiente sobre estos grupos de actores como para especificar el universo, por ejemplo el número de familias del grupo meta, el número de asociados de una organización, el número de capacitados en el método, el número de comunidades donde se ha usado la metodología, etc. Si la información anterior no existe o es incompleta será necesario hacer las averiguaciones pertinentes.*

### **Paso 4**

• *Definición del tamaño muestral*

*En algunas situaciones en que el universo es pequeño se recolectará información de todos los actores. En otras se requerirá de una muestra. En el Anexo N° 6 se incluyen algunas pautas para realizar el muestreo.*

*A continuación se expone como ejemplo del escenario de actores y universos el caso de la aplicación del EPCP en Bolivia.*

**CUADRO N° 11 - ESCENARIO DE ACTORES EN LA APLICACIÓN**

<b>Actores</b>	<b>Tipo de actor</b>	<b>Universo</b>
APROTAC	Organización de productores	1 organización
Socios de APROTAC	Grupo meta, vendedores	17 socios
Ex directivos de APROTAC	Participes directos del proceso EPCP, ex tomadores de decisiones	2 ex directivos
Directivos de APROTAC	Tomadores de decisiones	2 directivos
Otros agricultores Candelaria	Afectados por EPCP indirectamente	200 familias
PROINPA y Papa Andina	Facilitadores del EPCP	4 Técnicos y un Coordinador
LUCANA	Participante de la Rueda de negocios y comprador	Propietario
HIPERMAXI	Participante de la Rueda de negocios y comprador	Gerente
IC NORTE	Participante de la Rueda de negocios y comprador	Gerente
NATURALIA	Participante de la Rueda de negocios y comprador	Propietario

1) APROTAC (Asociación de Productores de Tubérculos Andinos Candelaria)

2) Los 17 socios de APROTAC participaron en el proceso de EPCP.

3) PROINPA y Papa Andina fueron las instituciones que promovieron el desarrollo del EPCP

4) LUCANA, una empresa procesadora de tubérculos, participó de la rueda de negocios, de los planes de negocios, y compró durante algún tiempo papa nativa de los socios de APROTAC.

5) HIPERMAXI, NATURALIA, IC NORTE son supermercados que participaron de la rueda de negocios y tuvieron relaciones comerciales con APROTAC.

Uno de los pasos más importantes de los estudios será la identificación del contrafactual<sup>27</sup>, es decir con qué grupo o grupos de actores se contrastarán, si es necesario y posible, los datos e información recabados a partir de la aplicación de los instrumentos. Los escenarios posibles de factual y contrafactual, con y sin método, antes y después de la aplicación del método han sido ya descritos en el marco conceptual. De manera adicional se señalan las siguientes pautas:

- En los casos concluidos es posible que no este disponible una línea de base de la intervención, menos aún una línea de base respecto al uso del método.

- Será necesario entonces tomar en cuenta la situación anterior en la determinación del grupo o grupos de comparación. Al respecto existen varias estrategias de muestreo diseñadas para trabajar bajo restricciones cronológicas y de información<sup>28</sup>.

El establecimiento del grupo de comparación dependerá de la respuesta que se dé a las siguientes preguntas:

- ¿Es necesario un grupo de comparación para comprobar las hipótesis?
- ¿Es posible un grupo de comparación?
- ¿Existen los elementos necesarios para una comparación antes y después entre el grupo meta y el grupo de comparación?
- ¿Existen los elementos necesarios como para una comparación con y sin la metodología entre el grupo meta y el grupo de comparación?
- ¿Es posible recabar datos e información fidedigna de comparación entre el grupo meta y el grupo de comparación antes y después, con y sin método?

Una vez aclarados estos elementos, en la precisión del contrafactual se utilizan los mismos pasos que para la precisión del universo, con la excepción del paso 1 donde mas bien habrá que relacionar qué contrafactual corresponde a cada universo.

#### CUADRO N° 12 - DETERMINACIÓN DEL CONTRAFACTUAL EN EL CASO DE EPCP EN BOLIVIA

En una de las hipótesis de alcances más importantes definidas en la matriz metodológica del caso se señala lo siguiente: Los socios de APROTAC han ampliado su red comercial como resultado de su participación en el proceso EPCP.

- Determinación del universo y muestra. Para probar esta hipótesis tomando en cuenta el factual (los socios de APROTAC) fue necesario diseñar una encuesta de redes comerciales. Dado que el número de socios era pequeño se decidió aplicar la encuesta al 100% de los socios.
- Determinación del grupo de comparación. Se estableció que el contrafactual ideal para probar esta hipótesis de alcance era una muestra representativa del resto de familias de la comunidad de Candelaria, es decir de aquellas que no eran socias de APROTAC y que tampoco habían participado del proceso EPCP. Esta población sumaba un total de 200 familias. Se determinó luego que un 20% (40 familias) de esta población era el tamaño adecuado para desarrollar la misma encuesta relativa a redes comerciales.

Mediante la aplicación de la encuesta sobre redes comerciales al total de socios de APROTAC y al 20% de la población de la Comunidad de Candelaria se probó la hipótesis de alcance de que debido a la participación de los socios de APROTAC en el proceso EPCP se habían ampliado sus redes comerciales.

<sup>27</sup> La identificación de un contrafactual o sea un grupo de comparación en una evaluación de impacto ha de realizarse cuando existe un debate sobre la atribución y se exige contar con elementos bien comprobados de causa y efecto.

<sup>28</sup> Consultar Bamberger et al., 2006.



### 3.3. REDACCIÓN DEL PERFIL

La planificación del estudio se plasma en un documento llamado perfil del estudio, que contiene los términos de referencia necesarios para su implementación. En el perfil se incluyen los productos de los pasos descritos hasta este momento en esta sección, es decir, las preguntas e hipótesis formuladas para el estudio y la matriz de evaluación, instrumentos que se desagregan en dimensiones, variables y métodos para la recolección de la información. El perfil también incluye la precisión sobre cuál es la población objeto del estudio, así como cuál es la población de comparación que se va a considerar, en caso sea posible.

El perfil comprende además otros puntos necesarios para la planificación del estudio, como un cronograma (detallando las actividades, responsables y plazos previstos) y un presupuesto en torno a la ejecución de las actividades.

Adicionalmente, el perfil presenta un índice de contenidos tentativo para el informe final del estudio, preparado en base a las vías de impacto e hipótesis que se vinculan a la metodología evaluada. Este tipo de informe se describe en el capítulo 5.2 de este documento.

El esquema sugerido para el perfil del estudio es el siguiente:

- Antecedentes de la intervención y de la metodología a evaluar
- Matriz de evaluación (incluye preguntas e hipótesis)
- Universo del estudio y grupo de comparación
- Cronograma y responsables
- Presupuesto
- Índice de contenido para el informe final del estudio



## IV. IMPLEMENTACIÓN DEL ESTUDIO

Una vez definido el diseño metodológico y elaborado el perfil del estudio, comienza la etapa de implementación, considerando los siguientes pasos básicos: selección de ámbitos e informantes, elaboración de instrumentos de medición, ejecución del trabajo de campo, procesamiento y análisis de la información.

El equipo de implementación de las metodologías participativas trabaja con mucha información clave. Posiblemente disponen de registros sobre la aplicación de metodologías participativas relevantes. Es posible rastrear los productos específicos del uso de la metodología, junto con sus alcances, con el apoyo activo de equipo de implementación<sup>29</sup>.

### 4.1 SELECCIÓN DE ÁMBITOS E INFORMANTES

Es fundamental contar con una buena caracterización del ámbito de estudio, que reseñe clara y concretamente los resultados esperados de la implementación de la metodología participativa identificada. La selección del ámbito de estudio dependerá del diseño muestral propuesto.

Así como es importante la selección del ámbito del estudio, también es fundamental, la selección de los hogares e informantes (Anexo N° 7) pues se debe recoger información de las percepciones, actitudes, opiniones y objetivos de los principales actores que han aplicado la metodología participativa promovida, principalmente de las familias y organizaciones de base.

### 4.2 ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Una vez definido el ámbito y la selección de los informantes se procede a la elaboración de los instrumentos de medición. Para ello es necesario considerar la matriz de evaluación previamente diseñada, sobre la base de la cual se elaborarán los instrumentos de medición tanto cuantitativos y cualitativos, incluyendo las variables definidas para cada instrumento.

Después de ser diseñados los instrumentos, sobre todo los cuantitativos, se requiere validarlos antes de su aplicación. La "puesta a prueba" persigue tres propósitos: cerciorarnos si el instrumento recoge las preguntas y datos que queremos evaluar; si el lenguaje utilizado (preguntas, instrucciones) es claro y entendible tanto para el equipo encuestador como para los informantes; y tener una idea clara del tiempo a emplearse para su aplicación y de los recursos necesarios para optimizar el proceso. La validación puede ser combinada con el entrenamiento de los encuestadores en el uso de los instrumentos.

No todos los instrumentos –y sus formatos– requieren validación. Algunas veces se utiliza formatos previamente validados o que incluyen segmentos o ítems que ya lo han sido, de modo que sólo exigen una comprobación parcial. Mientras que los instrumentos cualitativos como las entrevistas o los grupos focales se validan con "juicio de expertos".

### 4.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Luego de contar con los instrumentos cuantitativos y cualitativos necesarios para medir y verificar la contribución de las metodologías participativas, se debe preparar el trabajo de campo, siendo necesario tomar en cuenta los pasos que se indican en el Anexo N° 8.

<sup>29</sup> El equipo de Intercambio de Conocimientos ha elaborado pautas para el registro de procesos, que serán útiles para la reconstrucción en los estudios de impacto ex post.





Algunas consideraciones éticas a tomar en cuenta durante el trabajo de campo:

Es importante la supervisión y capacitación a los encuestadores para evitar errores en el registro de los datos. Las encuestas completadas deberían ser revisadas por los supervisores con los encuestadores en campo para detectar estos errores oportunamente.

Toda la información que proporciona el encuestado, deberá mantenerse estrictamente como confidencial. Los registros automatizados, no deben contener nombres que puedan servir para identificar hogares o a personas

Se debe informar al encuestado sobre la naturaleza de las entrevistas y se debe contar con su aprobación para iniciar la entrevista

Las personas que han brindado voluntariamente la información tienen derecho a que se les proporcione posteriormente alguna retroalimentación con los resultados del estudio.<sup>30</sup>

Si se quiere contar con datos confiables es necesario detenerse un momento a considerar las posibles causas de error. Este tema, junto con las posibles formas de evitarlo se detallan en el Anexo N° 9.

#### 4.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La organización de los datos para su procesamiento y el análisis se da de manera diferenciada dependiendo de las técnicas de recopilación de información que se hayan utilizado.

Si se trata de técnicas cuantitativas, se tienen datos numéricos que por lo general se recolectan mediante una encuesta. En el procesamiento y análisis de encuestas se siguen los pasos que se recuerdan en el Anexo N° 10.

Cuando se trata de técnicas de recopilación cualitativa, los pasos a seguir son un tanto diferentes a los descritos para las técnicas cuantitativas. Como se mencionó entre estas técnicas se encuentran entrevistas estructurada, semiestructurada, grupos focales, observaciones, talleres. Es común que en estas técnicas arrojen un magma de información multiforme, que luego no logra ser analizado en su totalidad o si se logra la información generada tiene poca profundidad, dando lugar a extensas descripciones sin foco y a transcripciones de testimonios y opiniones. En este sentido, se hace necesario ciertas pautas para el análisis de la información cualitativa:

Comprender la perspectiva de las personas, procesos, situaciones o eventos particulares, vistos como únicos, no generalizables.

Contextualizar el caso y conectarlo con procesos similares, no buscar la representatividad.

Describir un proceso en forma inductiva (empezar por el dato primario)

Explicar las condiciones y causas que influyen en las situaciones o cambios.

Considerando estos elementos, podemos desarrollar una estrategia de secuencias flexibles para el análisis de la información proveniente de técnicas cualitativas, que se desarrolla paso a paso en el Anexo N° 11.

---

<sup>30</sup> También se puede considerar la participación de miembros de las comunidades en levantar la información, especialmente los jóvenes.



## V. ELABORACIÓN DEL INFORME

Con el informe se concluye el estudio de alcances e impactos de las metodologías participativas. Hay que volver a las hipótesis y vías de impacto planteadas al inicio del estudio y contrastarlas con los hallazgos recogidos en la fase de campo. La preparación del informe es un importante desafío en torno al cual esta sección ofrece orientaciones. Es importante destacar que se espera un informe conciso, claro y que responda directamente a las hipótesis planteadas en el diseño.

Cabe indicar que no basta con producir el informe, hay que prever algunas medidas para fomentar el uso de los hallazgos y el aprendizaje respectivo, de lo que también se trata en esta sección final.

### 5.1 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS Y VÍAS DE IMPACTO

Las hipótesis de alcances e impactos de la matriz de evaluación deben ser sometidas a un ejercicio de comprobación que puede llevarse a cabo en diferentes escenarios o situaciones. Estos tienen relación con el diseño de la evaluación (desde su formulación hasta el final de la misma) y con los grupos de comparación definidos para el estudio. En el cuadro N° 13 pueden verse algunos posibles escenarios.

*CUADRO N° 13 - MATRIZ DE ESCENARIOS DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS*

Escenarios	Intervención	Grupos	L. Base	Eva.Final	Descripción
1	SI	CM SM	L1 L2	F1 F2	La intervención cuenta con líneas de base tanto de la población donde se aplicó la metodología participativa y de la que no se aplicó esta metodología. Al final se miden los dos grupos y evalúan los cambios de L1 a F1, de L2 a F2. Finalmente se comparan los resultados de ambos grupos y se comprueban hipótesis de la matriz metodológica.
2	SI	CM SM		F1 F2	La intervención hace una medición al final de las dos poblaciones (con y sin metodología), no se cuenta con líneas de base. Se evalúan y se comparan algunos indicadores de F1 como F2 para comprobar algunas hipótesis de la matriz metodológica. F1 <--> F2
3	SI  NO	CM SM  Control		F1  F3	Al final de la intervención se mide la aplicación de la metodologías participativas, pero no se cuenta con línea de base. En este caso se mide a un grupo control (F3) donde no se intervino para evaluar los posibles cambios y comprobar las hipótesis. Se comparan F1 <--> F3
4	SI	CM SM		F1	Al final de la intervención se mide la aplicación de la metodologías participativas, pero para las evaluaciones no se cuenta con información de línea de base ni con grupos control. En este caso se evalúan retrospectivamente las variables que se medirán. Es decir las preguntas deben relacionar la situación pasada con el presente. <-- F3. Por ejemplo. Como era la producción de papa hace 5 años comprado con le presente? Mejoró? Es igual? Se mantiene? Explicar cambios.



<p>CM= Con metodologías participativas  SM= Sin metodologías participativas  Control= Grupos de control</p>	<p>L1= Matriz de indicadores de línea de base (con metodología)  L2= Matriz de indicadores de línea de base (sin metodología)  F1= Matriz de indicadores de la evaluación final del grupo con metodología participativa  F2= Matriz de indicadores de la evaluación final del grupo sin metodología participativa  F3= Matriz de indicadores de la evaluación final del grupo control</p>
---	---

Para la comparación de los diversos escenarios se pueden utilizar las pruebas estadísticas de comparación de proporciones para el caso de variables categóricas. Por ejemplo: % de agricultores que usaron la tecnología, % de ellos que se articulan al mercado, etc. Así también pueden usarse pruebas de comparación de promedios para variables continuas, por ejemplo: ingresos, gastos, producción y otras. Estas pruebas miden las diferencias significativas entre las variables, lo que permite decidir si se aceptan o rechazan las hipótesis, según sea el caso. Cuando hay datos cuantitativos con un conjunto de variables relacionadas entre sí en influir uso de tecnología o articulación al mercado sería mejor usar el análisis multivariable para identificar el aporte de las metodologías participativas.

También se comprueban las hipótesis “triangulando” la información, encontrando evidencias sobre alguna afirmación que se hace en una hipótesis en diferentes fuentes de información y/o técnicas de recolección de información.

## 5.2 PREPARACIÓN DE INFORME

El informe debe ser considerado como parte de una “herramienta de aprendizaje” que ayuda a aprender del proceso y de los hallazgos. Es importante que el informe sea breve y esté focalizado en las preguntas e hipótesis de estudio. Asimismo que esté escrito en un lenguaje simple de manera que pueda ser entendido por todos los usuarios ligados a la aplicación de la metodología. El Anexo N° 12 contiene en detalle Pautas para la redacción del informe final de un estudio de caso, el cual ha de adaptarse a las necesidades de las audiencias que lo leerán.

Como contenido del informe se propone la siguiente estructura:

### *Página Cubierta*

- *Titulo(metodología como parte del titulo)*
- *Equipo evaluador*
- *Fecha*
- *Siglas y Acrónimos*

### *Resumen Ejecutivo (5 a 8 páginas)*

- *Presenta las hipótesis y resultados acerca de los principales alcances e impactos comprobados y lecciones aprendidas. Este resumen debe ser presentado al inicio del informe pero escrito al final del proceso de evaluación.*

### *1. Introducción*

- *Presenta el objetivo y la necesidad de la evaluación y la audiencia. Se describe las partes del informe y de manera general la metodología e hitos del estudio.*

### *2. Descripción del proceso*

*Se trata del proceso de implementación de las metodologías participativas, presentando la línea*

*de tiempo y su contexto institucional y organizacional.*

### 3. Resultados y hallazgos según las hipótesis y vías de impacto

*Se presentan las vías de impacto (árbol de problemas, modelo de causalidad, mapeo de actores alcances) específicas de la metodología. Junto con ello se muestran las hipótesis y los campos de observación, siguiendo la Matriz de Evaluación. Después se presenta los resultados hipótesis por hipótesis, respondiendo directamente a las preguntas de la Matriz de Evaluación, triangulando los hallazgos y emitiendo juicios de valor sobre la base de las evidencias.*

### 4. Lecciones Aprendidas

*Se recogen las lecciones aprendidas de los actores. Estas son una generalización basada en una experiencia que ha sido evaluada. Se trata de un nuevo conocimiento y una nueva hipótesis de desarrollo que puede ser aplicado y debe orientar futuras acciones de proyectos y organizaciones.*

### 6. Conclusiones para el Diálogo Político

*En esta sección se establecen los aprendizajes (basados en las evidencias) que son útiles para las políticas públicas, nacionales y locales que favorezcan la inclusión de la población más pobre.*

## ANEXOS

- *Vías de Impacto*
- *Matriz de Evaluación*
- *Mapas de Redes antes y después*
- *Instrumentos empleados*
- *Selección de la población objetivo*
- *Diseño muestral*
- *Lista de actores claves*
- *Términos de referencia de la evaluación*
- *Currículum vitae de los evaluadores*

## Bibliografía

A continuación se señalan algunas pautas a considerar en el estilo del informe.

- Tomar nota de los propósitos, audiencia y usos de la evaluación ex post. Es la base para elegir el estilo y enfocarse en seleccionar la información pertinente.
- Comenzar a redactar por las Conclusiones y Resultados, inmediatamente después se puede construir y presentar las lecciones aprendidas.
- Encuentre un balance entre la descripción y la interpretación. Basarse en las evidencias y triangular las conclusiones.
- Escribir en oraciones cortas, con un lenguaje objetivo y claro, limitando los comentarios personales e intentando ante todo dar información concreta (evidencias).
- Evitar la jerga científica muy especializada u oscura. El objetivo de un reporte es comunicar los resultados de una evaluación ex post, no demostrar cuán experto es el o la evaluadora.
- Usar en lo posible testimonios de los actores, cuadros, gráficos, recuadros, fotografías, o algún soporte visual para hacer más clara y amena la lectura.
- Hacer encabezados usando diferentes tipos de letra y subtítulo para que sea fácil encontrar la información y para que ésta sea clara y distinta.



- Comunicar los hallazgos negativos o los que no confirmaron nuestras hipótesis. Lo que sí se recomienda es desarrollar lo positivo primero y evitar calificar de manera explícita lo “positivo” o “negativo” de los resultados.
- Haga varios borradores, para de esa manera poder destilar la información importante y consúltelos con otros.

### 5.3 PLAN DE USO Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

El principio de la “evaluación basada en la utilización” concibe que los usuarios previstos de toda evaluación serán más proclives a apropiarse y a usar sistemáticamente sus resultados si entienden el proceso que siguió su ejecución y los hallazgos que se obtuvieron, hecho que es posible con la participación activa de dichos usuarios a lo largo o en momentos determinados del proceso de evaluación (Patton, 2004). El uso es concebido como los caminos necesarios para que los actores apliquen las recomendaciones, o sea que retroalimenten el cambio y su propia transformación (Torres, Preskill, y Piontek, 2005). Así, una evaluación enfocada en el uso, implica la implementación de las acciones necesarias para que los actores incorporen y difundan los aprendizajes e institucionalicen los cambios.

Ello significa que podemos esperar de un estudio evaluativo dos tipos de resultados: los hallazgos mismos y el aprovechamiento de los procesos de evaluación, esperando que propicien aprendizajes –individuales y colectivos- producidos al involucrarse unos con otros desde una perspectiva reflexiva y de valoración. Para ello, habrá de incluir momentos para dialogar con los actores sobre sus aprendizajes y cambios (¿qué cambió? ¿cómo era antes y cómo es ahora?) mediante talleres de devolución de resultados para afinar hallazgos y conclusiones, especialmente con la población que participó en la aplicación de las metodologías participativas.

Asimismo, la comunicación para el aprendizaje cumple un rol fundamental y en la etapa de planificación de los estudios evaluativos se deberá identificar formatos de comunicación apropiados para los actores involucrados, a saber:

- Nivel local: entidades oferentes y demandantes, organizaciones rurales y comunidades.
- Nivel proyecto Cambio Andino: comité directivo y equipos.
- Nivel nacional: instituciones de innovación agrícola.
- Nivel subregional: comunidades de evaluadores, comunidad científica, instituciones de innovación agrícola.

El uso de los hallazgos y la comunicación han de determinarse según las particularidades del contexto nacional y local. Algunos de estos usos pueden ser los siguientes:

- Para establecer conclusiones y aprendizajes sobre el uso de métodos participativos en procesos de innovación agrícola y construir un “Banco de Argumentos” para la Incidencia en Políticas con gerentes y administradores de sistemas nacionales de innovación en el área andina.
- Para que los mismos actores protagonistas de las experiencias puedan hacer incidencia política local.
- Para contar con metodologías y enfoques para la evaluación de alcances e impactos a disposición de la comunidad de evaluadores y científicos.

- Para mostrar las metodologías participativas como bienes públicos internacionales.

En breve, el uso de los resultados de las evaluaciones de impacto, facilitará la comprensión y adopción de las metodologías participativas en procesos de innovación agrícola, siempre que se involucre a los actores en el proceso y sobre todo en la comunicación de los resultados de los estudios.

En la fase de diseño de la evaluación de alcances e impacto de las metodologías participativas, ha de precisarse las audiencias y los usos posibles –fundamentalmente ligados al aprendizaje y a la incidencia en políticas-, puesto que guiarán el proceso de investigación, especialmente cuando se redacte el informe y también luego de ello.

Los estudios de impacto de Cambio Andino tendrán diferentes tipos de audiencia:

- Decisores en los sistemas de innovación (evidencias del valor de lo participativo)
- Líderes de metodologías participativas y agronegocios (evidencias del valor de una metodología en particular y que funciona en cuál contexto)
- Organizaciones demandantes
- Organizaciones y población que participó de la aplicación de las metodologías participativas.

El Plan de Uso y Comunicación de Resultados, estará a cargo del Comité Directivo de Cambio Andino, basado en una propuesta del componente de Evaluación de Impacto. Responderá obviamente a los objetivos de la evaluación.

A nivel local, los consultores encargados de los estudios evaluativos, acordarán con las entidades implementadoras el uso que darán al estudio. La comunicación de las conclusiones y lecciones aprendidas de los estudios de impacto, ha de comprender dos elementos: las audiencias y los medios o formatos más apropiados. Las audiencias serán los mismos usuarios, y hay que considerar que las formas de aprendizaje y los usos requieren formatos de comunicación apropiados, eligiendo entre los siguientes:

- Informe final (clásico) con resumen ejecutivo.
- Resumen Ejecutivo con conclusiones y recomendaciones generales
- Presentación en Power Point con resumen, gráficos y tablas
- Presentación en CD Rom
- Vídeos testimoniales sobre el proceso
- Impresos: brochures (folletos de presentación).

A continuación se presenta un cuadro que relaciona audiencias particulares y formatos para la comunicación de los estudios evaluativos en Cambio Andino.



CUADRO N° 14 - USO DE FORMATOS DE COMUNICACIÓN PARA DIVERSAS AUDIENCIAS \*

Formatos de comunicación	Audiencias			
	Organizaciones rurales	Sistemas nacionales de innovación	Equipos técnicos de entidades oferentes y demandantes de metodologías participativas	Comité Directivo de Cambio Andino
Informe Maestro (clásico)				
Resúmenes ejecutivos por audiencias y por preguntas específicas				
Presentaciones en Power Point por audiencias y por temas o preguntas.				
Vídeos testimoniales sobre el proceso.				
Impresos como brochures, boletines internos y externos				

*Adaptado de Torres, R.; Preskill, H.; y Piontek, M. (2005)*

Es esencial que los resultados de los estudios evaluativos se integren a un plan de acción institucional. Para comunicar los resultados y propiciar la adopción de estas metodologías es fundamental difundir sus resultados en eventos del calendario anual de cada entidad demandante, para dar a conocer sus alcances, como por ejemplo:

- Reuniones periódicas de trabajo con los equipos técnicos.
- Sesiones de trabajo con los usuarios y representantes de las entidades demandantes
- Asambleas públicas de las comunidades donde se desarrollan las iniciativas.
- Reuniones diferenciadas por grupos de actores.
- Reuniones del Comité Directivo de Cambio Andino con socios y aliados.

Con la información acerca de los usuarios, el uso, los hitos y los formatos, se ha de precisar el Plan de Uso y Comunicación, tomando en cuenta el siguiente ejemplo.



CUADRO N° 15 - PLAN DE USO Y COMUNICACIÓN

USO	ACTORES	FORMATOS	HITOS/EVENTOS
Institucionalización de metodologías participativas en los planes y sistemas organizacionales de innovación agrícola.	Instituto Nacional de Investigación Agrícola (Perú) ...(Bolivia)	Reporte breve, con gráficos, tablas y lenguaje narrativa Video Disco Compacto	Plan Estratégico del INIA (Perú) Sistema organizacional (Bolivia)
Recaudación de fondos para mejorar sistemas de aprendizaje campesino.	Centro de Investigación de Innovaciones Rurales (Bolivia) Ministerio de Desarrollo Humano	Video Resumen Página web Disco Compacto Publicar en revista enlace	Misiones de evaluación Remitir a otros donantes Devolver la información a los actores Congresos / conferencias
Reposicionar el rol de las organizaciones rurales dentro de espacios toma de decisiones sobre competitividad y mercados	Organizaciones rurales Comunidades	Videos Paneles itinerantes Resúmenes ejecutivos	Asamblea anual local
Incidir para la institucionalización de métodos participativos en los sistemas nacionales de innovación	Comité Directivo de Cambio Andino	Diarios Revistas Brochures Videos Entrevistas	Reuniones anuales





## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bamberger, Michael; Mabry, Linda; and Rugh, Jim Real World Evaluation. 2006. [http://www.realworldevaluation.org/Home\\_Page.html](http://www.realworldevaluation.org/Home_Page.html)

Bond, R., J. Curran, C. Kirkpatrick, N. Lee and P. Francis. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: A Case Study Approach. World Development, 2001.

Center for Global Development. When Will We Ever Learn? Improving Lives Through Impact Evaluation. Report of the Evaluation GAP Working Group. Center for Global Development, Washington, DC, USA, May 2006. Web: [www.cgdev.org](http://www.cgdev.org)

Geilfus, Franz. 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: Diagnóstico, Planificación, Seguimiento y Evaluación. IICA/GTZ, Edición 6°, El Salvador, 1997.

Goldsmith, Ronald; and Foxell, Gordon. The Measurement of Innovativeness. The International Handbook on Innovation, Elsevier Science Ltd., 2003

Gutiérrez, Carlos y Rotondo, Emma. El Seguimiento y la Evaluación por Imágenes. Herramientas para el Aprendizaje en Desarrollo Rural. PREVAL y Sierra Sur-FONCODES, Lima julio 2007.

Holland, J. and J. Campbell, Eds. Methods in Development Research: Combining Qualitative and Quantitative Approaches. Bourton Hall, UK, ITDG publishing, 2005.

Johnson, N.L.; Lilja, N.; Ashby, J.A. Measuring the impact of user participation in agricultural and natural resource management research. Agricultural Systems 78(2):287-306. Elsevier Science. 2003

McAllister, K. and R. Vernooy. Action and Reflection: A Guide for Monitoring and Evaluating Participatory Research. Ottawa: IDRC, 1999 <http://www.idrc.ca/cbnrm>

Patton, M.Q. La evaluación basada en la utilización. Extractos de la exposición del autor en la Conferencia de la ReLAC. Lima, octubre 2004.

Portnoff, A. Y. (2003). Sentiers d'innovation. Paris, Futuribles. PRGA, 2007. About the PRGA Program. Available at: [www.prgaprogram.org](http://www.prgaprogram.org).

PRGA (Consultative Group on International Agricultural research – CGIAR\_ Systemwide Program on Participatory Research and Gender Analysis), 2000. CGIAR participatory research investment survey. Database. Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), Cali, Colombia.

Proyecto Papa Andina. Centro Internacional de la Papa. Conceptos, pautas y herramientas: Enfoque Participativo en Cadenas Productivas y Plataformas de Concertación. Editores Graham Thiele y Thomas Bernet. Julio 2005.

Rodríguez Sosa, Jorge; Rotondo, Emma; y Vela, Gloria. Los Estudios de Base. Fundamentos de una Gestión por Resultados. PREVAL-FIDA, Lima Perú, junio 2007.

Ruiz-Bravo, Patricia; y Barrig, Maruja. Incorporación del enfoque de género en el seguimiento y evaluación proyectos: pautas metodológicas. Artículo publicado en el documento Reflexiones Metodológicas sobre Seguimiento y Evaluación de Proyectos. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y PREVAL, Roma Italia, noviembre 2001.

Shiferaw, B., H. A. Freeman and S. M. Swintons, Eds. Natural Resource Management in Agriculture: Methods for Assessing Economic and Environmental Impacts. Oxfordshire, UK, CABI and ICRISAT, 2005. Available at: <http://www.cabi-publishing.org/pdf/Books/0851998283/0851998283.pdf>

Schiffer, Eva and Waale, Douglas. Tracing Power and Influence in Networks. Net-Map as a Tool for Research and Strategic Network Planning. IFPRI Discussion Paper 00772, June 2008.

Torres, Rosalie.; Preskill, Hallie;y Piontek, Mary. Evaluation Strategies for Communicating and Reporting. Enhancing Learning in Organizations. 2nd. Edition Sage (2005).

Uzeda, A. Un Sistema de Múltiples Dinámicas, lo Institucional y Social. Una Aproximación al Mercado de Innovación Tecnológica, Ministerio de Desarrollo Rural, Agricultura y Medio Ambiente (MDRAyMA), Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA). Cochabamba, Bolivia, 2006.

Renger, Ralph; and Titcomb, Allison. The three-step approach to teaching logic models. American Journal of Evaluation. American Journal of Evaluation, Vol. 23, No. 4, 493-503 (2002).

Viñas, Verónica y Ocampo, Ada. Breve Guía sobre conceptos claves de seguimiento y evaluación de proyectos y programas (Versión Revisada). PREVAL/FIDA. Perú, 2006.



## GLOSARIO

### A

#### ACTIVIDADES

Las acciones de un proyecto, programa o metodología durante su implementación. Las actividades se realizan con insumos y resultan en productos (primer nivel de cambios).

#### ACTORES INTERESADOS

Los Actores Interesados son personas, grupos o la institución que tienen interés en una actividad de desarrollo, proyecto o programa. Esta definición incluye tanto a beneficiarios intencionados como intermediarios, ganadores y perdedores, y aquellos involucrados o excluidos del proceso de toma de decisiones. (Gavin & Pinder: 1995, 2)

#### ACTORES CLAVE

Son las personas, grupos, comunidades o instituciones que pueden influenciar significativamente el éxito de una propuesta de intervención (o proyecto). Generalmente son aquellos que tienen mayor influencia e importancia dentro del sistema (ODA 1995: 1)

#### ALCANCE

Cambios en conocimientos, actitudes, destrezas, políticas, capacidades de investigación, prácticas agrícolas y otros factores asociados con el uso externo, adopción o influencia de un producto o productos de una o más metodologías participativas. También es llamado Efecto (Proyecto Alianza Cambio Andino).

#### ANÁLISIS DE CONTEXTO

Proceso de seguimiento, interpretación y evaluación del ambiente externo, para identificar las oportunidades y amenazas actuales y potenciales que pueden influir positiva o negativamente en la capacidad de una institución, proyecto o intervención para lograr sus objetivos (Bojanic et.al. 1995:71) (Viñas & Ocampo, 2006: 16).

#### ARBOL DE PROBLEMAS

Es una técnica que se emplea para identificar todos los problemas vinculados con un tema específico o con una situación dada, utilizando la relación causa-efecto.

Ayuda a analizar la causalidad de los problemas que llevaron a la implementación de la metodología participativa, y a profundizar en la lógica subyacente, aclarando cómo se obtienen alcances e impactos, y la relación con los productos generados por la metodología.

#### ATRIBUCIÓN

El objetivo del análisis de atribución es identificar la proporción de los cambios observados que son efectivamente atribuibles a la intervención que se evalúa. Implica la construcción de un escenario contrafactual y de una cadena de cambios. (EuropeAid, 2006).

### B

#### BENEFICIARIOS

Individuos, grupos, comunidades u organizaciones que, sean o no destinatarios del proyecto o la intervención, se benefician directa o indirectamente (FIDA, 2002) (Viñas & Ocampo, 2006: 18).

Beneficiarios finales

Llamados población objetivo. Los individuos, grupos y/o organizaciones en los cuales la intervención debe enfocarse (por ejemplo, agricultores de pequeña escala, agricultores de montaña, comuneros(as) de comunidades campesinas).

#### BENEFICIARIOS INTERMEDIOS

Una clase particular de socio inmediato. Estos son los individuos, grupos u organizaciones con los cuales un proyecto o una intervención trabaja directamente para llegar a los beneficiarios finales.

## C

#### CADENA DE CAMBIOS

Véase Vía de Impacto.

#### CONTRAFACTUAL

El enfoque contrafactual, o escenario contrafactual, es una estimación de lo que habría sucedido de no haberse realizado la intervención evaluada. Los principales métodos para construir escenarios contrafactuales son los grupos de comparación y modelización. Al sustraer lo contrafactual del cambio observado ("factual"), el equipo de evaluación puede estimar el efecto de la intervención (EuropeAid, 2006).

Constituye el punto de comparación que servirá para contrastar los hallazgos y arribar a conclusiones sobre los cambios. Es el grupo no afectado por la metodología participativa.

Consiste en identificar un grupo de comparación que se parezca al de los beneficiarios en todos los aspectos, salvo en el hecho de que no se vea afectado por la intervención. La calidad del escenario contrafactual depende en gran medida de la comparabilidad de los beneficiarios y de los no beneficiarios.

#### CONTRIBUCIÓN

El objetivo del análisis de contribución es poner de manifiesto si la intervención evaluada es una de las causas de los cambios observados o no lo es. También permite clasificar la intervención evaluada entre los distintos factores que explican los cambios observados. El análisis de contribución se basa en una serie de cadenas argumentales lógicas que se comprueban mediante un esmerado análisis confirmatorio (EuropeAid, 2006).

#### CUADRO DE ACTORES-ALCANCES

Descripción del grupo ejecutor y otros actores de sus ideas sobre los cambios logrados en los actores involucrados en la metodología participativa, respecto a conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, dándose a conocer los principales alcances logrados en cada grupo de actores. Es uno de los insumos para formular hipótesis clave o de cambio. También se le llama tabla de cambios CHAP (conocimientos – habilidades – actitudes – prácticas).

## D

#### DISEÑO CUASI-EXPERIMENTAL

Es el diseño de un estudio en el que se toma en cuenta la dificultad de la aplicación de modelos experimentales, en particular la formación de grupos de control y la asignación al azar de las personas. Se emplean diferentes procedimientos para elegir al grupo de beneficiarios y grupo de comparación. Para controlar el efecto del contexto durante el desarrollo de una intervención, los



estudios de impacto cuasi-experimentales toman un grupo de control con las características más parecidas al área donde se realizó la intervención, a fin de hacer comparaciones que permitan apreciar los cambios asociados a ésta.

## E

### ENFOQUE

Planteamiento específico elegido para avanzar o proceder. Lente, manera de ver, manera de actuar con respecto a un curso de acción (Proyecto Alianza Cambio Andino 2007).

### ESTRATEGIA

Selección de la mejor combinación lógica de actores, factores y acciones para lograr un objetivo, en un determinado contexto. Es importante distinguir "política" de "estrategia". Las políticas son orientaciones amplias para alcanzar determinados fines. Las estrategias también son formuladas para lograr objetivos, pero involucran una secuencia de pasos lógicos a seguir. Además, las políticas orientan conjuntos de acciones y decisiones deseables, las estrategias determinan acciones por realizar (Bojanic et al. 1995:73; Gálvez et al. 1995:40) (Viñas & Ocampo, 2006: 42).

### ESTUDIO DE BASE

Un tipo de investigación aplicada dirigida a obtener los referentes básicos de la evaluabilidad de un proyecto o intervención. Es la primera evaluación, cuya metodología ha de replicarse al menos a la mitad y al final de la intervención. Busca determinar la situación al inicio de los indicadores de efecto e impacto de un proyecto o intervención, además del contexto.

### EVALUACIÓN

Apreciación sistemática y objetiva de una intervención, proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de decisiones de beneficiarios y donantes (OECD-DAC 2001). También es un proceso encaminado a determinar, sistemática y objetivamente, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Es un proceso para mejorar las actividades que se hallan aún en marcha y ayudar a la gerencia y a los actores involucrados en un programa o proyecto, en la planificación, programación y decisiones futuras (ONU 1984:7, 18; UNICEF 1991:1). Para evitar que una evaluación sea criticada por subjetiva y pueda convertirse en un factor de conflicto, es importante que las evaluaciones sean transparentes y participativas. "Transparencia" en el sentido de que quienes lleven a cabo la evaluación den a conocer los criterios que los llevaron a juzgar la situación o proceso como buena o mala, y la metodología y las fuentes de información utilizadas durante la evaluación. "Participación" en el sentido de que sí se aumenta el número de actores que participan genuinamente en la evaluación (Viñas & Ocampo, 2006:44).

### EVALUACIÓN EX - POST

Evaluación que se realiza algunos años después de terminada la intervención o proyecto, cuando se prevé que sus actividades habrán producido todo su impacto. Las finalidades son: a) valorar el logro de los resultados generales de la intervención en términos de eficiencia, productos, efectos e impacto, y b) obtener enseñanzas aplicables en la planificación futura, es decir, para el diseño o formulación, la evaluación ex ante, la ejecución y el seguimiento y evaluación de las actividades de desarrollo por realizarse en el futuro (ONU 1984:19-20) (Viñas & Ocampo, 2006: 55). También es llamado Estudio Ex - Post de impacto.

## F

---

### FACTUAL

Se refiere al grupo que de algún modo ha sido afectado por la metodología participativa. Se llama así lo que pasó con la intervención, el cambio observado en la evaluación. (EuropeAid, 2006).

## G

---

### GRUPO META

También llamado Grupo Objetivo. Grupo específico en cuyo beneficio se emprende el proyecto o programa y que está estrechamente relacionado con el impacto y la pertinencia (FIDA 2002) (Viñas & Ocampo, 2006: 62).

### GRUPO DE COMPARACIÓN

Uno de los principales métodos para construir escenarios contrafactuales consiste en identificar un grupo de comparación que se parezca al de los beneficiarios en todos los aspectos, salvo en el hecho de que no se vea afectado por la intervención. La calidad del escenario contrafactual depende en gran medida de la comparabilidad de los beneficiarios y de los no beneficiarios. En este sentido, pueden considerarse cuatro enfoques: grupo de control aleatorio, grupo de comparación por ajuste, emparejamiento, comparación genérica. (EuropeAid, 2006).

## H

---

### HIPÓTESIS CLAVE

Conjeturas o suposiciones de los cambios logrados con la aplicación de la metodología en las condiciones de vida de los actores vinculados a procesos de innovación agrícola. Tales hipótesis deben ser verificadas, confirmadas o rebatidas, a través de los estudios de impacto ex post. La información necesaria para determinar las hipótesis de los cambios asociados con el uso de las metodologías participativas, ha de extraerse del cuadro de actores-alcances, en lo relativo a las hipótesis de alcances; así como del modelo lógico para la formulación de las hipótesis de impacto.

## I

---

### IMPACTOS

Son los cambios (positivos y negativos, previstos y no previstos) en el bienestar de los agricultores pobres y de otros beneficiarios finales (Proyecto Alianza Cambio Andino).

### IMPORTANCIA DE ACTORES

Indica la prioridad que se le da a la satisfacción de las necesidades e intereses de los actores a lo largo del proyecto. La importancia es más obvia cuando los intereses de los actores en un proyecto convergen de manera muy cercana con los objetivos generales del mismo. (ODA, 1995: 6).

### INDICADOR

Unidad de información medida en el tiempo que puede contribuir a indicar los cambios en una condición determinada. Los objetivos pueden tener múltiples indicadores (FIDA 2002). Esta



medida específica y objetivamente verificable es utilizada para determinar o mostrar el cambio o resultado de una actividad, proyecto o programa. Pueden ser clasificados como indicadores de insumos, indicadores de producto, indicadores de efectos, indicadores de impactos y; por último indicadores del contexto. En este sentido, los indicadores deben ser: a) medibles, b) objetivos, c) válidos (medir lo que dicen medir), d) fiables (las conclusiones basadas en ellos deben ser las mismas entre diferentes personas), e) pertinentes (guardar correspondencia con los objetivos del proyecto), f) sensibles (reflejar los cambios experimentados en la situación observada), g) específicos (basarse en los datos disponibles), h) eficaces en función de los costos (los resultados deben compensar el tiempo y el dinero que cuesta obtenerlos), e i) oportunos (posible recoger los datos con una rapidez razonable). Según algunos autores e instituciones, no hay que confundir "indicador" con "variable": el indicador es el nexo entre "lo que se quiere medir" (variable) y "lo que se puede observar" (Balarezo 1994b:49; García Ferrando 1982:34) (Viñas & Ocampo, 2006: 64-65).

#### INFLUENCIA DE ACTORES

Es el poder que los actores tienen sobre el proyecto, para controlar qué decisiones serán tomadas, como será facilitada su implementación, o como se ejercerá influencia cuando se afecte al proyecto negativamente, como el alcance de ciertos actores puede persuadir o ejercer coerción en otros para la toma de decisiones, y en el actual curso de la propuesta de acción. (ODA, 1995: 5)

#### INNOVACIÓN

Es un proceso social que se inicia con una idea que se desarrolla y resulta en el uso efectivo de la misma por parte de la sociedad. Es así que una idea o solución a un problema, aún cuando pueda recibir una inmediata acogida, será conducida hasta la innovación solamente si satisface las necesidades explícitas y/o implícitas de algún grupo social, es decir cuando se da la adopción de cambios en un grupo social dado.

Las innovaciones pueden ser de diferentes tipos. Las innovaciones tecnológicas se tratan en la forma de producir o procesar algo, las innovaciones comerciales se tratan de cambios en la forma de venta de algo y las innovaciones institucionales se tratan de cambios en las reglas de juego que guían la forma de interacción entre actores.

## L

---

#### LÍNEA DE TIEMPO

Técnica mediante la cual se identifican los principales eventos o hitos en la historia de una aplicación de una metodología participativa. Comprende una breve descripción de los hechos y del contexto que los acompañó. Aquí es importante diferenciar el contexto (y el proyecto) de la aplicación de la metodología participativa. Debe ser realizada con quienes participaron en la aplicación de la metodología participativa.

## M

---

#### MATRIZ DE EVALUACIÓN

Orienta respecto a qué se evaluará y cómo. Consiste en una matriz en donde se especifican las dimensiones de análisis, las hipótesis de cambio y los instrumentos de medición en función a la comprobación de las hipótesis de cambio. En la matriz se retoman las hipótesis y se las relaciona con las variables o indicadores que se requieren para su medición, proponiendo además los métodos e instrumentos de recolección de datos que son los más pertinentes. Es parte de la elaboración del perfil del estudio.

## MAPEO DE REDES DE ACTORES

Es una herramienta útil para identificar los socios, visualizar la compleja red social que se teje en cualquier región y así informarse del contexto social en el cual va a trabajar de mejor manera las acciones necesarias.

En el contexto del desarrollo rural, los proyectos operan en un marco socio-institucional muy complejo. La metodología del mapeo de redes sociales aplicada como una herramienta de diagnóstico puede ayudar a enfrentar los desafíos asociados con la planificación e implementación de proyectos de desarrollo rural, demostrando las tendencias institucionales, identificando iniciativas similares para evitar la replicación de esfuerzos y facilitando la construcción de capital social entre los diferentes actores. La visualización de redes sociales a nivel de comunidades y organizaciones permite comprender las redes locales mostrando las interacciones entre actores y las personas con influencia. Los mapas creados por esta herramienta tienen mucho potencial a la hora de informar acerca de la realidad. Los sociogramas o grafos visuales deben poder captar la atención e imaginación de los actores rurales donde el nivel de alfabetismo es a veces muy bajo, lo que ocasiona la falta de interés en participar en investigaciones o leer informes escritos. Los mapas ayudan a personas ajenas a la localidad a identificar los actores centrales de la red local, lo que es una buena guía al momento de decidir a quiénes involucrar en un proyecto, o al menos con quiénes consultar durante los procesos de planificación con la esperanza de involucrarlos en procesos de planificación e implementación de proyectos para que exista mejor participación y apropiación de las innovaciones. (Clark, 2006: 4-6)

## META

Resultados especificados en términos de cantidad o tiempo (por lo general ambos), que pueden referirse a insumos, productos, efectos o impactos (ONU 1984:45-46) (Viñas & Ocampo, 2006: 77). Metas de productos son los entregables anuales, definidos por cantidad y tipo, esperados en un año específico y que contribuyen a alcanzar los productos del proyecto. Se asocian con entregables asociados con usuarios específicos en las siguientes categorías: materiales, estrategias políticas, prácticas, capacidades y otros tipos de conocimiento (CG Science Council).

## MÉTODO

Organización sistemática de los medios a movilizar para alcanzar los objetivos. Modalidad operativa organizada para acercar las acciones del proyecto o intervención hacia sus objetivos (Proyecto Alianza Cambio Andino).

## METODOLOGÍA

Conjunto articulado de procedimientos comprobados y documentados que permiten llevar a cabo un curso de acción de forma exitosa, coherente y replicable, debiendo contar con (a) un marco conceptual que la sustente y (b) un marco operativo que incluya herramientas específicas (Proyecto Alianza Cambio Andino).

## METODOLOGÍA PARTICIPATIVA

Además de ser una metodología requiere que en la intervención (o curso de acción) participen los grupos sociales directamente involucrados, llámense actores, usuarios o beneficiarios, en cualquiera de estas dos formas:

Funcional o instrumental, que busca reducir el tiempo y/o los costos requeridos por la concepción de una idea, su desarrollo y uso final por parte de la sociedad. El énfasis de esta orientación es más bien instrumental, pues la participación es un medio para alcanzar un fin específico.

Empoderadora, que busca fortalecer las capacidades de uno o más grupos sociales para que





puedan tomar mejores decisiones respecto a su propio desarrollo. En este caso la participación satisface propósitos sociales amplios y es un fin en sí misma.

Las metodologías participativas contendrán ambas orientaciones en mayor o menor grado (McAllister y Vernooy, 1999).

#### MODELO LÓGICO

Es la explicación de las principales conexiones entre los productos asociados con la implementación de la metodología, los alcances logrados por su uso y finalmente la conexión de estos alcances con el impacto, o los cambios duraderos y sostenibles en los medios de vida de los beneficiarios finales de la intervención. Se construye en base al árbol de problemas, mapas de las redes de actores y cuadro de alcances-actores. Puede representarse gráficamente con un diagrama.

#### MONITOREO

Ver Seguimiento.

## N

#### NARRATIVA DE IMPACTO

una narrativa que describe la finalidad del proyecto o intervención: describe los productos, efectos, impactos, supuestos, y la vía de impacto de la intervención. Teje la cadena de resultados con la evolución de las relaciones con y entre socios (que se muestran en los mapas de redes). Es cuantificada y se sustancia en literatura y opinión experta lo más posible.

## O

#### OBJETIVO

Lo que se quiere lograr. El resultado final más los cambios que sucedieron en el camino hasta allá. Son los resultados deseados de los programas y proyectos o intervención de desarrollo. Los objetivos pueden ordenarse jerárquicamente en dos o más niveles, por ejemplo a corto, mediano y largo plazo (ONU 1984: 15). (Viñas & Ocampo, 2006: 79).

#### OBJETO DE ESTUDIO

Es la metodología participativa a evaluar, evaluand en inglés. Para elegir una metodología como caso a evaluar es importante asegurarse de que haya seguido una aplicación legítima y se hayan respetado sus momentos centrales. De otro modo, las herramientas del estudio serán insuficientes para evaluar su real desempeño y medir sus alcances e impactos.

## P

#### PARTICIPACIÓN

Proceso (o procesos) por el que algún individuo o grupo participa en la adopción de una decisión concreta o en la realización de una acción, y sobre los que el individuo o el grupo pueden ejercer un control específico. Con frecuencia se aplica a los procesos en los que los interesados directos participan activamente en la planificación y la adopción de decisiones, la ejecución, el aprendizaje y la evaluación. A menudo la intención es compartir el control de los recursos generados y la responsabilidad de su utilización futura (FIDA, 2002) (Viñas & Ocampo, 2006: 80).

Véase metodología participativa.

## PERFIL DEL ESTUDIO

Documento en el que se plasma la planificación del estudio. Contiene los términos de referencia necesarios para su implementación, incluyendo las preguntas e hipótesis formuladas para el estudio y la matriz de evaluación, instrumentos que se desagregan en dimensiones, variables y métodos para la recolección de la información. El perfil también incluye la precisión sobre cuál es la población objeto del estudio, así como cuál es la población de comparación que se va a considerar, en caso sea posible.

El perfil comprende además cronograma (detallando las actividades, responsables y plazos previstos) y un presupuesto en torno a la ejecución de las actividades.

## PODER

Es la probabilidad de que un actor en una relación social estará en la posición de llevar a cabo su propia voluntad a pesar de la resistencia que pueda haber (Weber, 1922, Vol. 1, p. 53)

Proviene de la naturaleza de la organización de los actores, o de su posición en relación con los otros, como por ejemplo la línea de ministerios encargados de controlar los presupuestos.(ODA, 1995: 5)

## PROBLEMA PRINCIPAL

Es el centro del árbol de problemas, el problema que la metodología participativa busca resolver. Problema determinante

Se relaciona directamente con los productos de la metodología participativa. El producto intenta directamente contribuir a la solución de un problema determinante.

### Productos

Resultados tangibles de las actividades que se encuentran bajo el control directo de la intervención y que contribuyen a generar alcances e impactos (Proyecto Alianza Cambio Andino).

## PROYECTO

Intervención que consiste en organizaciones y/o personas unidas por un acuerdo para llevar a cabo una serie de actividades planeadas o interrelacionadas, destinadas a alcanzar objetivos definidos, con un presupuesto determinado y unos plazos concretos (FIDA 2002). Generalmente los proyectos forman parte de un sub-programa o programa. La diferencia entre ellos está en su alcance, magnitud y diversidad (ONU 1984:16) (Viñas & Ocampo, 2006: 87).

# S

## SEGUIMIENTO

Recolección y análisis de información, realizados con regularidad, para contribuir a la adopción oportuna de decisiones, garantizar la responsabilización y sentar las bases de la evaluación y el aprendizaje. Se trata de una función continua basada en un proceso metódico de recolección de datos para proporcionar a los gestores y a los principales interesados de un proyecto o programa en curso, las primeras indicaciones sobre los progresos y el logro de los objetivos (FIDA 2002) (Viñas & Ocampo, 2006: 95).

# T

## TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Son de dos tipos: cuantitativas y cualitativas. Las técnicas cuantitativas de recopilación de información producen datos numéricos y mayormente se recopilan a partir de encuestas estructuradas. Son más apropiadas que las cualitativas para obtener cifras, tasas y porcentajes. Las



técnicas cualitativas producen más bien información que se puede describir mediante palabras, fotografías y grabaciones, como descripciones de situaciones, eventos, gente, etc. Son más apropiadas que las cuantitativas para reunir información sobre actitudes, motivaciones, valores, creencias, aspiraciones, expectativas o percepciones (Viñas & Ocampo, 2006: 104-105).

### TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN

Es la comprobación de la misma pregunta o hipótesis por diferentes fuentes.

## U

---

### UNIVERSO DEL ESTUDIO

Es el factual, la población en la que se implementó la metodología participativa a evaluar. Para la precisión del universo del estudio debe considerarse que sobre todo a nivel de alcances es posible que nos encontremos con múltiples actores, como la población meta de la intervención, la organización de productores, los usuarios directos e indirectos de la metodología participativa, los que han sido capacitados en la metodología, etc.

### USUARIOS PRÓXIMOS

Son las personas y organizaciones que van a usar los productos del proyecto o metodología directamente, por ejemplo, extensionistas y técnicos (Proyecto Alianza Cambio Andino).

### USUARIOS FINALES

Los usuarios finales son aquellas personas y organizaciones con los que trabajan los usuarios próximos, por ejemplo, productores (Proyecto Alianza Cambio Andino).

## V

---

### VARIABLES

Características del cambio que son observables y susceptibles de adoptar distintos valores o de ser expresadas en varias categorías. Ejemplo: edad: niño, joven, adulto; sexo: masculino, femenino; educación: primaria, secundaria, superior. De tal modo que, las variables presentan, tomadas separadamente, dos características fundamentales: ser características observables de algo, y ser susceptibles de cambio o variación con relación al mismo o diferente objeto (Ruiz Bravo, 2002).

### VÍA DE IMPACTO

Es una metodología de planificación, seguimiento y evaluación que combina a) una cadena de actividades, productos, efectos que muestran cómo una intervención logra impactos (modelo lógico), b) un trabajo de mapeo de redes de actores que muestra como evolucionan las relaciones entre las organizaciones que ejecutan la intervención, los socios y sus beneficiarios, todos necesarios para el logro de las metas. El desarrollo de estas Vías de Impacto permite una mejor comprensión y comunicación de lo que la intervención está realizando, con quién y por qué lo hace. Además, nos permite hacer una mejor focalización y priorización de las actividades y relaciones existentes, ayudando así a que los líderes logren una mejor identificación de sinergias con otras intervenciones. (Douthwaite, 2006:1)

## REFERENCIAS

- Bobadilla, Percy et.al. Diseño y Evaluación de Proyectos de Desarrollo. Serie: Manuales de Capacitación N° 3. Pact , Perú. 1998
- Clark, Louise. Manual para el mapeo de redes como una herramienta de diagnostico. DFID/CIAT/SIBTA. 2006
- CG Science Council definitions.
- EuropeAid. Bases Metodológicas – Proceso de Evaluación, 2006. [http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth\\_cft\\_es.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth_cft_es.htm)
- FIDA, Guía para el SyE de Proyectos, 2002. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)- División para América Latina y el Caribe.
- Gavin,T.&Pinder,C.Impact Assessment and Stakeholder Analysis. Social Development Department-DFID, 1995
- IEG. Realización de evaluaciones de impacto de calidad con limitaciones de presupuesto, tiempo e información. Banco Mundial, 2006.
- Mayers, James. Análisis del Poder de las Partes Interesadas. International Institute for Environment and Development. 2005
- Monvile Oro, Emily. "Stakeholder Analysis". Partnership Development Training. 2006.
- PREVAL. Los Estudios de Base: Fundamentos de una gestión por resultados. Serie Documentos de Trabajo, Julio 2007.
- Overseas Development Administration. Guidance Note On How To Do Stakeholder Analysis Of Aid Projects And Programmes. Social Development Department . 1995.
- UNFPA, "Conjunto de herramientas de planificación, seguimiento y evaluación del administrador de programas-herramienta N° 1: Glosario de Términos de planificación, seguimientos y evaluación, Marzo 2004.
- Viñas, Verónica y Ocampo, Ada. Breve Guía sobre conceptos claves de seguimiento y evaluación de proyectos y programas (Versión Revisada). PREVAL/FIDA. Perú. 2006.
- Weber, M. (1922): Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology, New York,USA.