



F

1108
E3
989

IICA-CID

Centro Interamericano de Documentación
e Información Agrícola
24 SEP 1981
IICA-COEA

INTERAMERICAN FOUNDATION
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria

REUNION SOBRE

EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

(Documentos)

BOGOTA, COLOMBIA

7 AL 10 DE JULIO DE 1972

00005392

~~004521~~

INTRODUCCION

La Fundación Interamericana y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, acordaron realizar en Bogotá entre los días 7 y 10 de julio de 1972 una Reunión sobre "Evaluación de Proyectos Sociales".

La Fundación Interamericana fue establecida por el Gobierno de los Estados Unidos, a fines de 1969, con el propósito de "apoyar, en el Hemisferio Occidental, el desarrollo de actividades destinadas a brindar a todos los habitantes la oportunidad de desarrollar su potencial, de buscar, por medio de trabajo digno y productivo, la realización de sus aspiraciones a una vida mejor, y para vivir en paz y justicia".

La Fundación Interamericana es una institución del gobierno de los Estados Unidos, creada para apoyar instituciones nacionales, privadas y semi-autónomas de América Latina y del Caribe que se dedican al logro de objetivos sociales para beneficio de sus pueblos. Enfoca al hombre como sujeto central, actor y beneficiario del desarrollo. En esta circunstancia podemos decir que la Fundación Interamericana fue creada especialmente para concentrarse sobre los aspectos sociales del desarrollo.

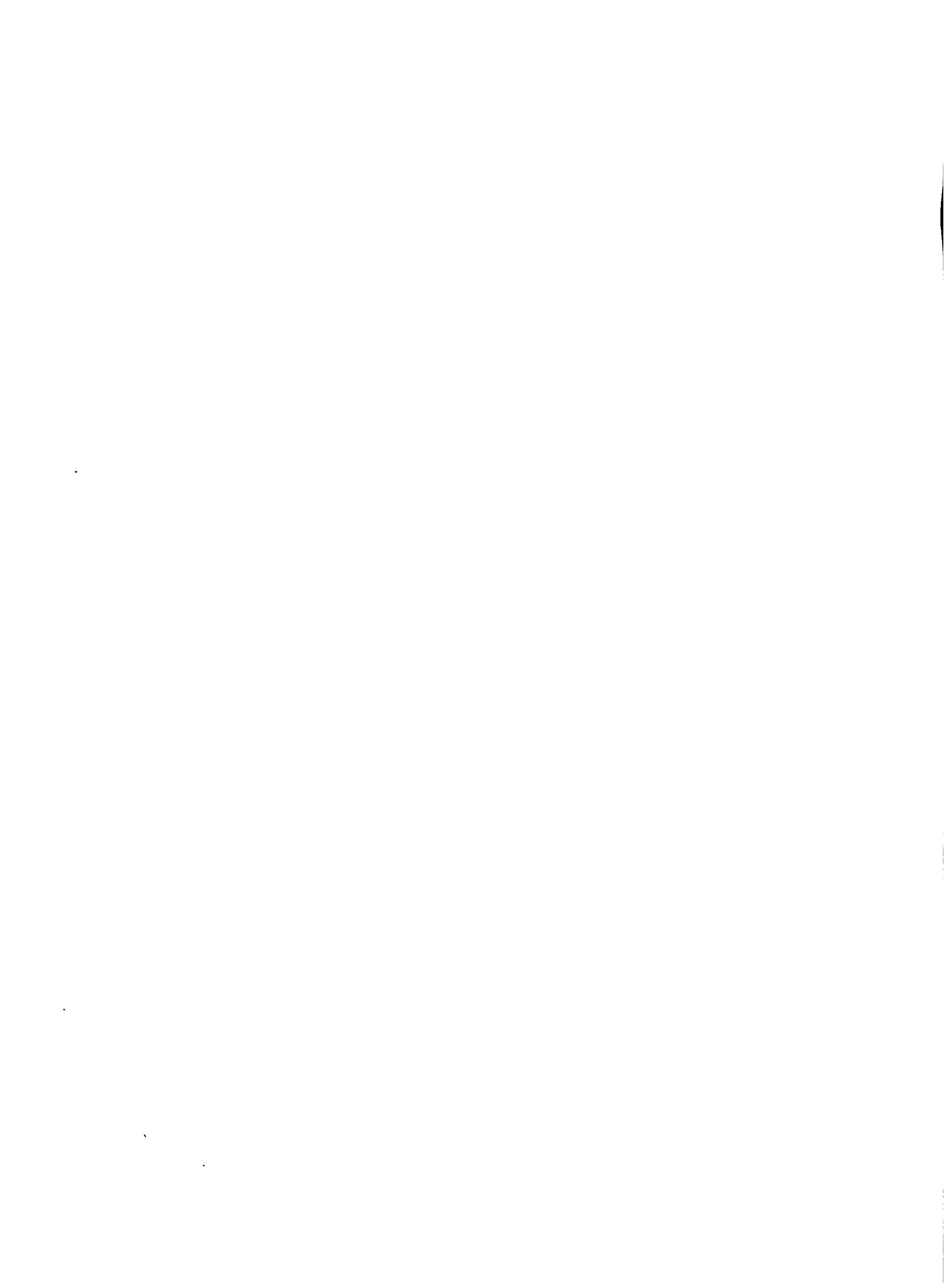
Por su parte, el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, es el organismo especializado en agricultura de la Organización de los Estados Americanos. Fue establecido en 1942 por los Gobiernos Americanos con el propósito de ayudar a los países a estimular y promover el desarrollo rural, como medio para alcanzar el desarrollo general y el bienestar de la población.



El IICA dedica su labor a apoyar las instituciones de los Gobiernos Americanos para obtener un desarrollo de sus pueblos dentro de una proyección humanista. En este sentido para el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas desarrollo no quiere decir solamente crecimiento económico, con finalidades restringidas al aumento cuantitativo de la producción. Siguiendo los pronunciamientos tanto de las Naciones Unidas, como del Sistema Interamericano desarrollo para el IICA es un concepto ideológico amplio que debe tener como protagonista principal al hombre, considerado como persona y como grupo social. Por tanto, implica necesariamente una distribución de los ingresos cada vez más justa y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas.

Coincidiendo ambas instituciones sobre las consecuencias sociales de los programas de desarrollo, decidieron realizar en el Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria (IICA-CIRA) una reunión de expertos que cumpliera las siguientes finalidades:

1. Orientar a la Fundación sobre la mejor forma de utilizar sus recursos en favor del desarrollo social apoyando las iniciativas surgidas en los respectivos países.
2. Precisar criterios para evaluar proyectos de desarrollo social, tanto para seleccionarlos como para medir los resultados logrados en términos de impacto social.
3. Recomendar criterios básicos para la selección de evaluadores de los proyectos de desarrollo auspiciados por la Fundación.



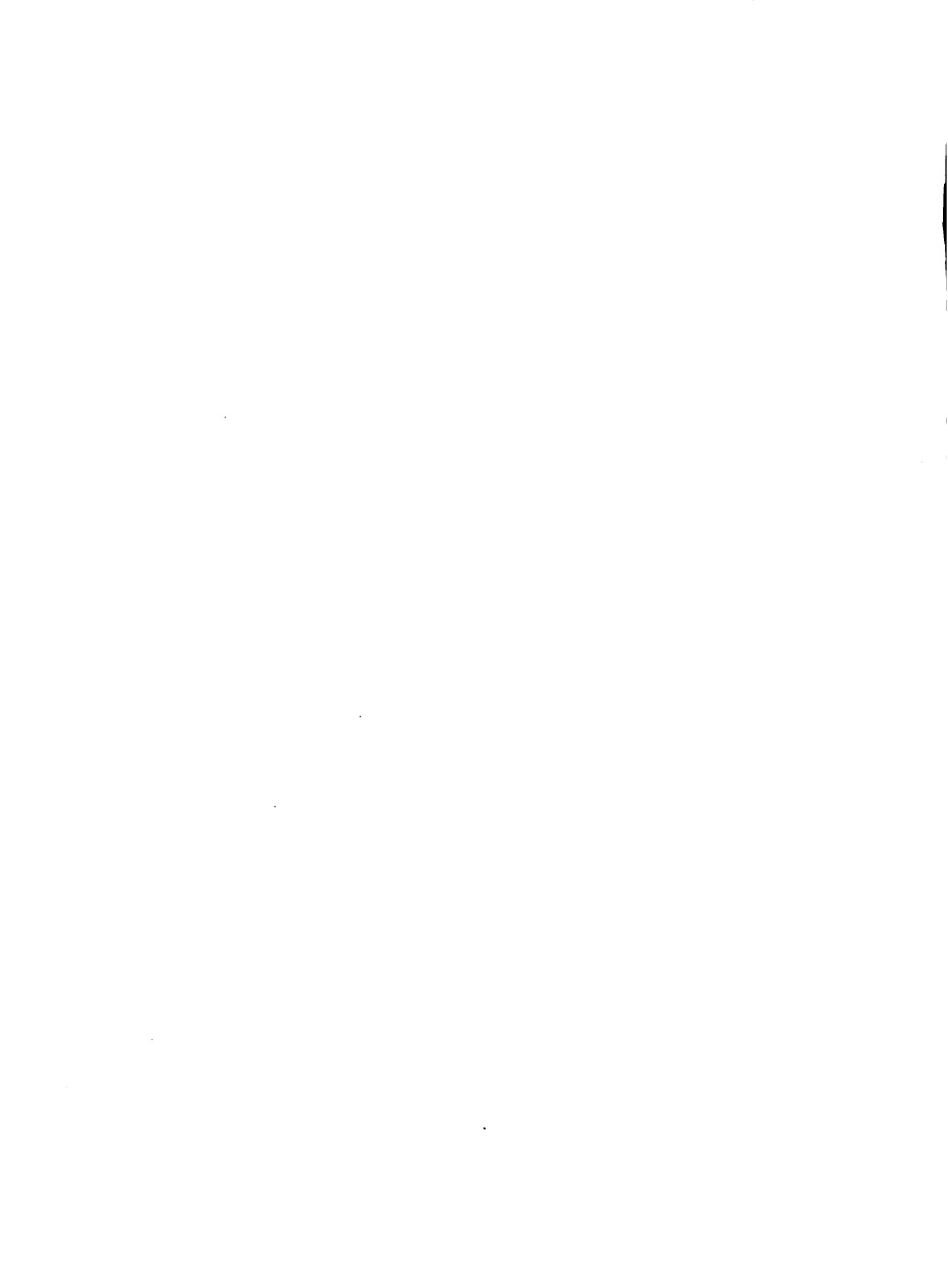
4. Recomendar maneras para asegurar un máximo aprovechamiento de la información acumulada por las evaluaciones.

Es necesario dejar constancia de que los expertos que participaron en la Reunión lo hicieron a título personal, y no en representación de los países o instituciones a las cuales pertenecen.

A continuación presentamos una versión preliminar de dicha Reunión. En ella están contenidas los distintos discursos pronunciados, un resumen de los distintos temas tratados en la reunión, así como los diversos documentos de trabajo presentados en ella.

Una versión definitiva de esta reunión será publicada posteriormente por la Fundación Interamericana.

Bogotá, Julio de 1972



FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-OEA
REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

(Julio 7 - 10 de 1972)

P R O G R A M A

Viernes 7

- 19:30 - 21:30** Inauguración de la Reunión en el Salón "Bolívar" del Hotel Tequendama.
Discurso de Bienvenida a cargo del doctor Luis Ramiro Beltrán, Director del IICA-CIRA.
Discurso a cargo del doctor Irving Tragen, Vice-Presidente de Planeamiento y Coordinación de la Fundación Interamericana.
- Coctel ofrecido por el IICA.

Sábado 8

- 9:00 - 9:10** Apertura de la Reunión por el doctor Luis Ramiro Beltrán.
- 9:10 - 9:30** Presentación de cada uno de los asistentes a la Reunión.
- 9:30 - 9:50** Palabras del doctor José Emilio Araújo, Director General del IICA.
- 9:50 - 10:00** Explicación de la mecánica de trabajo de la Reunión por el doctor Jorge Orchard, Coordinador de la Reunión.
- 10:00 - 10:30** Descripción general sobre "Las interrogantes que se plantea la Fundación para propiciar proyectos de desarrollo social", a cargo del doctor Irving Tragen.
- 10:30 - 11:00** Café
- 11:00 - 11:30** Debate
- 11:30 - 11:45** Presentación del Tema I denominado "Criterios para la Selección de Proyectos de Desarrollo Social", por el doctor Irving Tragen.

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000

1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000

1000-1000 1000-1000 1000-1000

1000-1000 1000-1000

- 11:45 - 12:30 Debate
- 12:30 - 13:30 Almuerzo en el IICA-CIRA
- 13:30 - 16:00 Continuación y término del debate.
- 16:00 - 16:30 Café
- 16:30 - 16:45 Presentación del Tema II denominado "Principios, Métodos e Instrumentos para Evaluar Proyectos de Desarrollo Social", por el doctor Irving Tragen.
- 16:45 - 18:00 Debate
- 18:00 Término de la sesión

Domingo 9

- 9:00 - 9:15 Resumen del día anterior a cargo de los relatores de los temas I y II.
- 9:15 - 10:30 Continuación del debate sobre el Tema II.
- 10:30 - 10:45 Café
- 10:45 - 12:45 Continuación y término del debate.
- 12:45 - 14:45 Almuerzo
- 14:45 - 15:00 Presentación del Tema III denominado "Criterios para la Selección de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Social", a cargo del doctor Irving Tragen.
- 15:00 - 16:30 Debate
- 16:30 - 16:45 Café
- 16:45 - 17:00 Presentación del Tema IV denominado "Aprovechamiento de la información Acumulada por las Evaluaciones", a cargo del doctor Irving Tragen.
- 17:00 - 18:30 Debate
- 18:30 Término de la sesión.

Lunes 10

- 9:00 - 9:15** **Resumen de lo tratado sobre el Tema III a cargo del relator.**
- 9:15 - 9:30** **Aclaraciones**
- 9:30 - 9:45** **Resumen de lo tratado sobre el Tema IV a cargo del relator.**
- 9:45 - 10:00** **Aclaraciones**
- 10:00 - 10:10** **Formación de dos comisiones. Ambas tratarán simultáneamente los Temas I y II.**
- Designación de responsable de la comisión.**
- La comisión A elaborará en la sala A y la Comisión B en la sala B, ambas salas adjuntas al salón de seminarios.**
- 10:10 - 12:30** **Trabajo de comisión.**
- 12:30 - 13:30** **Almuerzo en el IICA-CIRA (sala de seminarios).**
- 13:30 - 16:00** **Terminación de trabajo de comisiones.**
- 16:00 - 19:00** **Libre. (Durante este período habrá servicio especial de transporte para llevar a los participantes a sus hoteles, a hacer compras, etc. y retornarlos a tiempo para la sesión final). Durante este tiempo, se espera así mismo, que el responsable de cada comisión entregue un informe para ser mimeografiado y entregado en la sesión final.**
- 19:00 - 20:30** **Consideración en plenario de los informes de las comisiones.**
- 20:30 - 22:30** **Coctel buffet de clausura ofrecido a los participantes de la Reunión por la Fundación Interamericana, en el IICA-CIRA.**

[Illegible text]	05-01

FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-CIRA
REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

(7 al 10 de julio de 1972)

LISTA DE PARTICIPANTES

Rieck Hannifin
Directora de Servicio de Consulta
Coordinadora de la Reunión por la
Fundación Interamericana

Jorge Orchard Pinto
Especialista en Derecho Agrario
Coordinador por el
IICA-CIRA

Expertos Invitados

Julia Alba
DESCO
República de Chile 741
Lima - Perú
(Apartado 1011 - Lima 1 - Perú)

Hugo Burgos
2024 C Orchard St.
Urbana Illinois 61801
Illinois - USA

Antonio Giles
Ricardo Palma 762
Miraflores
Lima - Perú

Alberto Harth Deneka
Gerente General
Fundación Salvadoreña de
Desarrollo y Vivienda Míñina
Calle Gabriela Mistral 335
San Salvador - El Salvador
Tel.: 254524

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support informed decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that data is handled in a responsible and secure manner.

5. The fifth part of the document discusses the importance of data governance and the role of a data governance committee. It outlines the key principles and best practices for establishing an effective data governance framework.

6. The sixth part of the document focuses on the integration of data across different departments and systems. It emphasizes the need for a unified data architecture to facilitate seamless data flow and collaboration.

7. The seventh part of the document discusses the role of data in driving innovation and growth. It highlights how data-driven insights can identify new market opportunities and inform product development.

8. The eighth part of the document addresses the importance of data literacy and training. It emphasizes the need for all employees to have a basic understanding of data and its applications in their work.

9. The ninth part of the document discusses the role of data in compliance and regulatory reporting. It highlights the need for accurate and timely data to ensure the organization meets all applicable legal requirements.

10. The tenth part of the document provides a summary of the key findings and recommendations. It emphasizes the need for a holistic approach to data management that encompasses all aspects of the organization's operations.

Carlos Mallmann
Fundación Bariloche
Casilla de Correo 138
San Carlos de Bariloche,
Rio Negro, Argentina
Tels.: 8017, 8321, 8322

John Mathiason
UNECOSOC
United Nations Plaza
New York, N.Y. 10017
U.S.A.
Tel.: Area CODE 212 P14 1234 Ext. 5171

Alberto Mendoza
Especialista en Educación Superior
Calle 45A No. 27-81
Bogotá - Colombia
Te.: 443659

Francisco Ortega
Banco de la República
Bogotá-Colombia
Te.: 411520

Lawrance Salmen
Director de Vivienda y Desarrollo Urbano
Rua General Cristovao Barcelos 25/301
Laranjeiras - Rio de Janeiro - Brasil
Te.: 2258746 AITS

Humberto Serna
Especialista en Administración y
Planeamiento Educativo
Transv. 47 No. 103-61
Tel.; 358767

Glaucio Dillon Soares
Departamento Ciencias Sociales
Universidad de Brasilia
Brasilia - Brasil

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that this is essential for the proper management of the organization's finances and for ensuring compliance with applicable laws and regulations.

2. The second part of the document outlines the specific procedures that must be followed when recording transactions. This includes the requirement to use the correct accounting entries and to ensure that all supporting documentation is properly filed and maintained.

3. The third part of the document discusses the importance of regular audits and reviews of the accounting records. This is necessary to identify any errors or discrepancies and to ensure that the records are accurate and reliable.

4. The fourth part of the document outlines the responsibilities of the accounting staff in maintaining the records. This includes the requirement to keep the records up-to-date and to ensure that they are accessible to the appropriate personnel at all times.

5. The fifth part of the document discusses the importance of maintaining the confidentiality of the accounting records. This is essential to protect the organization's financial information and to ensure that it is not disclosed to unauthorized personnel.

6. The sixth part of the document outlines the requirements for the physical and electronic storage of the accounting records. This includes the need to ensure that the records are stored in a secure and accessible location and that they are backed up regularly.

7. The seventh part of the document discusses the importance of maintaining the integrity of the accounting records. This includes the requirement to ensure that the records are not tampered with or altered in any way.

8. The eighth part of the document outlines the consequences of failing to comply with the requirements outlined in this document. This includes the potential for legal action and the loss of the organization's reputation.

9. The ninth part of the document discusses the importance of ongoing training and education for the accounting staff. This is necessary to ensure that they are up-to-date on the latest accounting practices and regulations.

Luis Ratinoff
Oficina de Programación
Banco Interamericano de Desarrollo
808 17th. Street - N.W. - Room 422
Washington, D.C. 20577 - U.S.A.

Fernando Velasco
Flores 846, Piso 2
Quito - Ecuador

Funcionarios de la Fundación Interamericana

Paul Bell
Vicepresidente Operaciones

Alberto Ibarguen
Oficina de Programas

David Lazar
Asesor Jurídico

George Lodge
Vice-Presidente Junta Directiva y
Profesor Universidad Harvard

Robert Mashek
Coordinador Interino de Evaluación

Irving Tragen
Vice-Presidente de Planeamiento y Coordinación

Funcionarios del IICA de la OEA

José Emilio Gonçalves Araújo
Director General IICA-OEA

Hernán Carrera Andrade
Planificador Agrícola
IICA - Ecuador

Luis Ramiro Beltrán
Director IICA-CIRA

[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and cannot be transcribed accurately.]

Jaime Cusicanqui
Especialista en Comunicaciones - IICA-CIRA

Joao Bosco Pinto
Sociólogo Rural - IICA-CIRA

Observadores

Luis Flores Quiróz
Esp. Organización Campesina - IICA-CIRA

Jaime Ortiz Egas
Microeconomista - IICA-CIRA

Thomas Lackington
Economista Sectorial - IICA-CIRA

Dirección IICA-CIRA

Apartado Aéreo 14592
Tel. 449005
Bogotá-Colombia

Dirección Fundación Interamericana

1515 Wilson Boulevard
Rosslyn, Virginia 22209
Tel.: AREA 703 - 5241555

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

Dirección General

Discurso del Director General en las Conversaciones con la Interamerican Foundation

Dr. José Emilio G. Araujo

Me complace inmensamente el poder hacer uso de la palabra al inicio de estas conversaciones. El IICA como organismo interamericano especializado para la agricultura pretende reivindicar para el contenido de sus actividades dos ingredientes que coinciden en el interés específico de la reunión que hoy iniciamos. El primero de ellos se refiere a la proyección social de las actividades técnicas susceptibles de realizarse en el sector agrario. El segundo tiene que ver con el fortalecimiento de las instituciones nacionales del sector agrario respecto a los cuales el IICA quiere asumir un papel catalizador en relación a proyectos y programas multinacionales que permitan canalizar a través de esfuerzos conjuntos los mayores recursos acumulables con la mayor eficiencia posible.

Permítanme referirme concretamente a los dos puntos a que he hecho referencia:
Proyección Social de las Actividades Técnicas de la Agricultura.

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA nació en el año 1942 como una entidad dedicada básicamente a la investigación y enseñanza de las ciencias agronómicas. Con posterioridad a través de lo que se denominó la nueva dimensión del entonces Director Armando Samper, El IICA, abandonó sus bases físicas de origen en el Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba para extender su acción a toda Latinoamérica.

A partir de 1970, cuando asumí la Dirección General del Instituto, tratamos de profundizar la acción del IICA modificando sustantivamente los fines últimos de la institución, abandonando la idea original de considerar la investigación y enseñanza de las ciencias agronómicas como un fin en sí mismas, para pasar a considerarlas como un medio. Un medio operacional, además, en el cual todos los esfuerzos y todas las acciones que en él se inviertan tengan un horizonte definido: El desarrollo digno de la persona humana en América Latina. Pensando en que el porcentaje de la mano de obra económicamente activa que aun se dedica al sector agrario en América Latina alcanza todavía globalmente a casi al 45% de la población del continente, no podemos olvidar que ese estimado global esconde desproporciones de grave importancia y consideradas las diferencias existentes por países, la población ocupada en la agricultura varía entre un máximo del 83% de la población total y un mínimo del 18% pero que con excepción de sólo cinco países, en todos los demás, más del 50% de su población económicamente activa gana su sustento en la agricultura. Por ello, la amplia pretensión de contribuir al desarrollo integral de la persona humana se circunscribe conceptualmente para el IICA, a esa gran masa de casi cien millones de personas que viven en zonas rurales, y que por las circunstancias especiales que caracterizan la estructura económica, política y social latinoamericana constituyen el polo rural de una economía sub-desarrollada que arrastra además de sus propias limitaciones económicas, un grave conjunto de situaciones sociales reflejas que resulta indispensable tratar con urgencia a efectos de mitigar la diaria agonía de millares de personas.

El IICA ha adoptado por ello lo que hemos denominado la proyección hemisférica y humanista que, en último análisis no pretende otra cosa que redefinir los medios instrumentales de acción para lograr cambios cualitativos y cuantitativos en la estructura económica, política y social de América Latina.

100.

101.

102.

103.

104.

105.

106.

107.

108.

109.

110.

111.

112.

113.

114.

115.

116.

117.

118.

119.

120.

121.

122.

123.

124.

125.

126.

127.

128.

129.

130.

131.

132.

133.

134.

135.

136.

137.

138.

139.

140.

141.

142.

143.

144.

145.

146.

147.

148.

149.

150.

151.

152.

153.

154.

155.

156.

157.

158.

159.

160.

161.

162.

163.

164.

165.

166.

167.

168.

169.

170.

171.

172.

173.

174.

175.

176.

177.

178.

179.

180.

181.

182.

183.

184.

185.

186.

187.

188.

189.

190.

191.

192.

193.

194.

195.

196.

197.

198.

199.

200.

El **TICA** opera señores, a través de un Plan General aprobado por sus países miembros que contiene siete grandes líneas de acción. La Primera Línea está referida al conocimiento sistemático y realista de la situación de los organismos del sector agrario latinoamericano; de sus políticas de largo, mediano y corto plazo y es en suma un intento de codificación de los puntos críticos que pueden presentar las instituciones nacionales encargadas del sector, que permitirán a la larga, una adecuación en la prestación de la asistencia técnica internacional para orientar modificaciones, o generar mejores patrones institucionales según el caso, fundamentalmente en lo referido a la articulación de los sistemas de planificación sectorial con los sistemas nacionales de planificación. Se trata pues, de un intento de diagnóstico que comprenda -ambiciosamente- las tres etapas que el diagnóstico médico conlleva y que por analogía nosotros adaptamos: La *pragnosis* o conocimiento del mal, el análisis de la sintomatología del mismo y su relación de causalidad con determinados fenómenos y, finalmente la terapéutica que está en nuestras manos ofrecer. Por esa razón nuestra actividad de información en la Línea No. 1 no es un simple acopio de conocimientos sino que es un intento interpretativo de las situaciones nacionales directamente referido a las causas que provocaron dichas situaciones y ligado finalmente a las soluciones que permitan mejorar el aparato institucional nacional por la doble vía del señalamiento de las debilidades y de la corrección de los defectos estructurales o mecánicos que pudiesen encontrarse.

Contamos además, a través del **CIDIA**, con un Centro de Asesoramiento de la Información y la Documentación y que está alcanzando altos estándares de eficiencia en la codificación y manejo de la información, que constituye por tanto una pieza clave en el conjunto de servicios que ofrecemos.

and the other side of the road, the road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

The road is very narrow and the traffic is very heavy.

La Línea No. 2 de nuestro Plan General se refiere omnicomprendivamente a la temática de la educación en el sector agrario latinoamericano. Fortalecemos instituciones de educación agrícola y de extensión con una doble intención. Partiendo de la base de que enseñar no es educar sino de que la enseñanza es un instrumento para la educación y de que la educación es el ingrediente objetivo más notorio identificable en el proceso de cambio social, tratamos de fortalecer a las instituciones nacionales en relación a una redefinición de la educación entendida ésta, como un ethos cultural orientado a la liberación del hombre, de cualquier tipo de traba conceptual que cercene su capacidad creadora y que lo desubique por lo tanto de su condición de agente modificador del medio en el que vive; e instrumentalmente a través del perfeccionamiento mecanicista de ciertas disciplinas que pueden conducir a un mejoramiento en las técnicas y metodologías de enseñanza, y por lo tanto a una complementación de éstas con un más efectivo sistema de aprendizaje. Comprenden las acciones de la Línea No. 2A Las Agencias Nacionales de Extensión, considerándolas no sólo como entidades divulgadoras de la tecnología aplicada, sino como medio instrumental para hacer del proceso de innovación tecnológica parte del proceso educativo extraescolar.

Nuestra Línea No. 3 se dedica a la investigación físico-biológica y socioeconómica pero no lo hace a través de la conducción directa de programas de investigación por el Instituto, sino a través también de dos canales: El primero referido a la interrelación que debe existir entre los sistemas nacionales de planificación y las necesidades de la investigación físico-biológica en función de propósitos sociales y económicos dentro de cada país; y en segundo lugar en relación a la coordinación multinacional de la actividad de los investigadores, tanto públicos como privados, que se refiera además, a concretar

1. The first part of the document

2. The second part of the document

3. The third part of the document

4. The fourth part of the document

5. The fifth part of the document

6. The sixth part of the document

7. The seventh part of the document

8. The eighth part of the document

9. The ninth part of the document

10. The tenth part of the document

11. The eleventh part of the document

12. The twelfth part of the document

13. The thirteenth part of the document

14. The fourteenth part of the document

15. The fifteenth part of the document

16. The sixteenth part of the document

17. The seventeenth part of the document

18. The eighteenth part of the document

19. The nineteenth part of the document

20. The twentieth part of the document

21. The twenty-first part of the document

22. The twenty-second part of the document

23. The twenty-third part of the document

la investigación en proyectos de corta maduración; de amplio espectro en cuanto al número de beneficiarios finales de la investigación; que tengan como áreas de concentración la investigación referida a los recursos de trabajo y al factor tierra y, que concentren en relativamente pocos proyectos todos los esfuerzos de los países, sin perder de vista dos objetivos fundamentales: La autosatisfacción nacional de las necesidades alimentarias y una composición macro-económica de las importaciones y de las exportaciones que resulte compatible con la dignidad e independencia política, económica y cultural de los países latinoamericanos, respecto a los países de mayor avance tecnológico.

La Línea No. 4 está dedicada al fomento de la actividad agropecuaria e incluye por lo tanto el fortalecimiento de las instituciones de crédito y comercialización de la producción agropecuaria para lograr a través de ellas la consecución de una mayor productividad y de una racionalidad en la dinámica de la producción y de la distribución de los productos agropecuarios. Incluye así mismo, asistencia técnica ofertable en materias de colonización, cooperativismo y agroindustria.

La Línea No. 5, intenta vertebrar una super-estructura internacional que coordine proyectos regionales de producción y distribución de los out-puts del sector, con la clara intención de lograr paulatinas modificaciones en la composición del mercado internacional que atenúen las actuales diferencias que existen entre los países pobres y los ricos.

La Línea No. 6 se refiere concretamente a las modificaciones estructurales que el sector agrario latinoamericano requiere sin lugar a dudas efectuar urgentemente para alcanzar mínimos aceptables de igualitarismo en lo económico, en lo político y en lo social.

The first part of the document is a letter from the author to the editor, dated 10th March 1954. The letter is written in a formal, slightly stiff style, typical of the mid-20th century. It begins with a salutation and proceeds to discuss the author's recent work and its reception. The author mentions that the work has been well-received and that they are pleased to hear of its success. They also express their hope that the editor will find the work interesting and useful. The letter concludes with a polite closing and the author's name and address.

The second part of the document is a review of the author's work, written by a fellow scholar. The review is written in a more conversational style, but still maintains a certain level of formality. It begins with a brief introduction to the author and their work, followed by a detailed discussion of the work's content and arguments. The reviewer praises the author's clear and logical reasoning, as well as their thorough knowledge of the subject matter. They also mention some minor criticisms, but overall, the review is very positive and supportive. The review concludes with a recommendation that the work be published and a note of appreciation to the author.

The third part of the document is a letter from the author to the reviewer, dated 15th March 1954. The letter is written in a more relaxed and personal style than the first letter. It begins with a friendly salutation and expresses the author's gratitude for the reviewer's kind words and support. The author mentions that they are pleased to hear that the reviewer found their work interesting and useful, and that they appreciate the reviewer's recommendations. They also mention that they will take the reviewer's criticisms into account in future work. The letter concludes with a polite closing and the author's name and address.

The fourth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 20th March 1954. The letter is written in a formal and professional style. It begins with a salutation and expresses the editor's pleasure in receiving the author's work. The editor mentions that the work has been read and that they are impressed by its quality and originality. They also mention that they have discussed the work with the reviewer and that they are in agreement that the work should be published. The editor concludes the letter by offering the author a contract for the publication of their work and expressing their hope that the author will be satisfied with the terms of the contract.

La Línea No. 7 finalmente trata de implementar programas nacionales de planeamiento y de gestión que complementando la modificación estructural que nuestros países hagan en relación a las acciones de la Línea No. 6 referidas a la propiedad y uso de los recursos naturales y a una desequilibrada e injusta distribución del ingreso y de los excedentes de, tanto a los gobiernos cuanto a los usuarios de los mismos, ideas muy claras respecto a la utilización óptima de los recursos e informe objetivamente sobre todas las combinaciones que en la gestión de la actividad agrícola conduzcan a la especialización de la misma con el objetivo final de lograr mejoras sustanciales en los servicios públicos para los agricultores -desde el punto de vista del planeamiento y de la gestión del sector público- y, destrezas y habilidades para los pequeños propietarios minifundistas, y para los campesinos adjudicatarios de los procesos de la reforma agraria que puedan constituir así la base económica sobre la cual se asiente una transformación sustancial en la sociedad global latinoamericana.

Como puede verse el Plan General del IICA brevemente esbozado, contiene un alto porcentaje de ingrediente social. Lleva implícito como objetivo último el bienestar de grupos marginados y constituye un sistema institucional que enfoca con criterios no burocráticos el tránsito del subdesarrollo hacia el desarrollo latinoamericano.

Decía al iniciar esta intervención que el IICA tenía dos pretenciones. He explicado la primera referida a nuestra estructura interna propiamente dicha y quiero tomar algo más de vuestro tiempo para referirme en concreto a la posibilidad de conciliación de nuestros intereses con los de la Interamerican Foundation, a través de una breve enunciación de lo que nosotros consideramos deben ser los pasos fundamentales para implementar una acción de conjunto que conduzca a la ubicación y realización de proyectos de desarrollo social.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice, and that these documents should be stored in a secure and accessible location. The text also mentions the need for regular audits to ensure the integrity of the financial data.

In the second section, the author outlines the various methods used for data collection and analysis. This includes the use of surveys, interviews, and focus groups to gather qualitative data, as well as the application of statistical models to quantitative data. The importance of ensuring the reliability and validity of the data sources is highlighted throughout this section.

The third part of the document focuses on the implementation of the research findings. It provides a detailed description of the strategies and interventions that were developed based on the research results. The author also discusses the challenges encountered during the implementation process and the steps taken to address these challenges.

Finally, the document concludes with a summary of the key findings and their implications. It reiterates the significance of the research and offers recommendations for future studies and practice. The author expresses a commitment to continuing to explore these issues and to contributing to the advancement of the field.

2. Elementos Constitutivos para un Proyecto de Desarrollo Social para América Latina.

La problemática social latinoamericana en términos generales ha empezado a ser estudiada con una apreciación global y panorámica sólo desde hace muy poco tiempo.

Esta es una realidad que hay que reconocer objetivamente para partiendo de ella poder afirmar que el primer ingrediente de un proyecto de desarrollo social o si se quiere más es pecíficamente aun, que el pre-requisito fundamental para proyectos que involucren desarrollo social tiene que ser una investigación social sui-generis, una investigación que no se quede sólo en los indispensables lineamientos generales referidos a los condicionamientos de carácter general que rodeen un fenómeno sino que descienda al nivel de la investigación empírica, sin incurrir ello no obstante en el abandono de la visión global.

Esta investigación sui-generis tiene que tener unas notas cualitativas específicas que siguiendo a Pardinas, me permito enunciar:

- a. Debe rechazar el etnocentrismo en cuanto el término signifique la tendencia a erigir los valores y las costumbres del grupo en que uno ha nacido y ha sido educa do, como normas infatigables de juicio y valoración de las conductas de cualquier otro grupo socio-cultural porque ello conduce a que cualquier valoración o forma de vida distinta a la nuestra sea despreciada y condenada aun subconscientemente. Este punto reviste particular importancia, cuando dentro de los gru pos de investigadores -por razones de origen en la formación- van a darse valores culturales diversos incluso de las medias latinoamericanas de concepción, y cuando dentro de los grupos investigados se van a encontrar grupos socio-cultu ra les que por razones de condicionantes económico-sociales han sido mantenidos en una casi absoluta invertebración respecto de la sociedad global, y han dejado

The first thing I noticed when I stepped out of the plane was the crisp, cool air. It felt like a warm blanket after a long, hot journey. The ground below was a patchwork of green fields and small towns, stretching out as far as the eye could see. The sun was just starting to set, painting the sky in shades of orange and red.

I had heard that the weather was perfect here, and it didn't disappoint. The humidity was just what I needed after the dry, hot days of the desert. The people were friendly and welcoming, and the food was delicious. I had heard that the food was terrible, but I was proven wrong. The local cuisine was a mix of traditional and modern, with a focus on fresh ingredients and bold flavors.

The first night was spent in a small, cozy hotel. The room was simple but comfortable, with a view of the city lights. I had heard that the hotels were overpriced and the service was poor, but this was a pleasant surprise. The staff was attentive and the room was clean and well-maintained.

The next day, I went on a walk through the city. The streets were wide and clean, with a mix of old and new buildings. I had heard that the city was a mess, but it was actually a beautiful blend of history and modernity. The architecture was a mix of traditional and modern, with a focus on clean lines and functional design.

The people were friendly and welcoming, and the food was delicious. I had heard that the food was terrible, but I was proven wrong. The local cuisine was a mix of traditional and modern, with a focus on fresh ingredients and bold flavors. The weather was perfect, and the overall atmosphere was one of peace and tranquility.

I had heard that the weather was perfect here, and it didn't disappoint. The humidity was just what I needed after the dry, hot days of the desert. The people were friendly and welcoming, and the food was delicious. I had heard that the food was terrible, but I was proven wrong. The local cuisine was a mix of traditional and modern, with a focus on fresh ingredients and bold flavors.

The first night was spent in a small, cozy hotel. The room was simple but comfortable, with a view of the city lights. I had heard that the hotels were overpriced and the service was poor, but this was a pleasant surprise. The staff was attentive and the room was clean and well-maintained.

The next day, I went on a walk through the city. The streets were wide and clean, with a mix of old and new buildings. I had heard that the city was a mess, but it was actually a beautiful blend of history and modernity. The architecture was a mix of traditional and modern, with a focus on clean lines and functional design.

The people were friendly and welcoming, and the food was delicious. I had heard that the food was terrible, but I was proven wrong. The local cuisine was a mix of traditional and modern, with a focus on fresh ingredients and bold flavors. The weather was perfect, and the overall atmosphere was one of peace and tranquility.

I had heard that the weather was perfect here, and it didn't disappoint. The humidity was just what I needed after the dry, hot days of the desert. The people were friendly and welcoming, and the food was delicious. I had heard that the food was terrible, but I was proven wrong. The local cuisine was a mix of traditional and modern, with a focus on fresh ingredients and bold flavors.

por lo tanto supervivir en ellos sistemas tradicionales de relacionamiento y organización social.

- b. La investigación debe encuadrarse dentro de parámetros que excluyan la subjetividad. Por subjetividad entiendo la tendencia a observar los hechos juzgados y las situaciones estudiadas tomando como base la emocionalidad o la afectividad, favorable o adversa, que una persona, un grupo o un hecho despierten en nosotros, abandonando así el examen rígido de las razones de nuestro juicio respecto a esa persona, grupo o situación. Esta necesidad de evitar la subjetividad resulta de fundamental importancia cuando los investigadores poseen un prejuicio derivado fundamentalmente de su formación urbana que les hace catalogar lo investigado, peyorativamente, por el sólo hecho de existir esa diferencia de localización geográfica respecto del ámbito de socialización del investigador.
- c. La investigación social tiene que rechazar reflexivamente el autoritarismo al que nos ha condicionado nuestra socialización dentro de un medio que ha admitido y perpetuado patrones de dominación-sumisión. Tenemos que rechazar para las investigaciones sociales la tendencia de aceptar como verdaderas, afirmaciones que alguien ha hecho sólo porque esa persona nos merece confianza y al contrario tender a aceptar como verdadera la proposición en la medida en que sus razones, experimentos e investigación nos satisfagan en cuanto a la comprobación de la verdad a la que llegó la persona que la afirma, este punto resulta de particular importancia para un medio en el cual hemos internalizado desde niños el hábito de admitir verdades simplemente porque fueron dichas por las personas adultas que nos rodeaban.

- d. La investigación social debe rechazar el dogmatismo en cuanto éste es una tendencia a convertir fórmulas que expresan conocimientos en verdades indiscutibles al margen del estudio, de los criterios, y de la discusión. La actitud científica en el campo social debe estar consciente de la provisionalidad de todos los conocimientos.
- e. La investigación social debe rechazar el impresionismo que consiste en confundir experiencias transitorias con verdades comprobadas, y en afirmar de todo un grupo social lo que únicamente nos consta de una persona o de parte de un grupo, que por añadidura puede resultar atípico. La investigación social debe guardarse de cualquier generalización que no se haya establecido satisfactoriamente. Este punto es de particular importancia, no sólo por la influencia que ha tenido en la formación intelectual latinoamericana el llamado "Empiricismo abstracto" sino porque lamentablemente la escasez de los recursos destinados a la investigación social han obligado en algunos casos a aceptar generalizaciones cuyas repercusiones se han traducido a través de programas de contenido infamantemente manipulatorio para el grupo social.
- f. La investigación social debe hacer un esfuerzo consciente para evitar el estereotipo. Los estereotipos son imágenes no comprobadas que desde la infancia nos han sido introducidas y que nosotros hemos internalizado respecto particularmente a tipos étnicos, culturales, nacionales, etc. Esta forma de generalización insubstanciada puede conducir a graves consecuencias en el resultado de la investigación social, desde que el estereotipo es esencialmente discriminante.

g. La investigación social debe rechazar el especialismo, considerando como tal aquel proceso tácito o expreso de devaluar cualquier conocimiento que no esté dentro del área a la que nos dedicamos y a pretender que la ciencia cultivada por nosotros contiene todos los conocimientos o es igualmente válida en cualquier otra área de fenómenos. Este punto es de particular importancia si se tiene en cuenta que los proyectos de desarrollo social, por su complejidad intrínseca van a tener que ser desarrollos por grupos interdisciplinarios los cuales para operar válidamente no sólo requerirán de una múltiple comprensión del valor de cada disciplina sino que exigirán además un entendimiento del lenguaje y de los objetivos instrumentales del proyecto, relacionados entre sí en último análisis, en función del objetivo final del proyecto.

En segundo término los proyectos de desarrollo social una vez efectuadas las investigaciones sociales descritas, deberán contar con una estrategia implementativa que dedique un alto porcentaje de su formulación a las ponderaciones de los criterios de inversión. La formulación de modelos globales de desarrollo y de criterios generales de inversión es dependiente de la teoría, de la política del desarrollo y de la formulación de alternativas de inversión. La jerarquización de estas últimas es precisamente uno de los problemas básicos con que se encuentran siempre los planificadores. Pareciera ser que su intento de ubicar multidimensionalmente la problemática del desarrollo, tocante a criterios de ponderación referidos al desarrollo social debería de unificar las variables de tipo social, con las de tipo económico.

En tal línea de pensamiento, el incremento de la renta nacional, la generación de empleo remunerado, los efectos de los proyectos sobre la distribución de la renta; el impacto

I have been thinking much lately about the future of our country and the
 role of the individual in that future. It is a time of great change and
 challenge, and we must all do our part to make the most of it.

The first step is to understand the problems we face. We have a
 growing gap between the rich and the poor, a crisis in our education
 system, and a need for more jobs. These are not just abstract concepts;
 they are the lives of real people.

We must work together to find solutions. That means listening to each
 other, respecting different viewpoints, and finding common ground. It
 means taking responsibility for our own actions and the actions of those
 around us.

I believe that every person has the potential to make a difference.
 Whether it's through volunteer work, starting a business, or simply
 being a good neighbor, we can all contribute to a better future.

Let's not wait for someone else to lead. Let's take the initiative
 ourselves. Let's build a country where everyone has a chance to
 succeed and where we all have a stake in the future.

Thank you for your attention. I look forward to hearing from you and
 working together to make a positive impact on our world.

que caucen en la balanza de pagos; la distribución regional de actividades, etc. deberían conjugarse en relación al proceso de adopción de nuevas tecnologías.

Cualquier proyecto de desarrollo social finalmente debe ser susceptible de medición tanto en el aspecto cuantitativo a través de la determinación de indicadores económicos por ejemplo: Relación beneficio-coste, valor presente del flujo de precios netos, tasa interna de retorno; relación producto capital; efecto sobre la balanza de pagos, etc. cuanto en el aspecto cualitativo del efecto de los proyectos que abarque todos los objetivos que conduzcan a su maximización en función de bienestar y que se traduzca en la igualdad de oportunidades; en la participación en los beneficios del desarrollo; en el incremento de las oportunidades de educación; en la generación de empleos; en la redistribución de recursos productivos; en la especialización de la mano de obra; en la consolidación y afirmación de los valores solidarios autóctonos que faciliten la acción empresarial autogestionada y comunitaria; en la participación, en los procesos políticos de toma de decisiones etc. En resumen pues, los proyectos de desarrollo social deben de contar en primera instancia con un equipo de investigadores sociales comprometidos con la realidad social latinoamericana; con un equipo de planificadores económicos capaces de ponderar prioritariamente los efectos sociales de los proyectos. Y con un equipo de ejecutores de los mismos capaces de identificar los indicadores cualitativos con preminencia sobre los indicadores cuantitativos de los proyectos y de ajustar los objetivos económicos a los objetivos sociales.

3. Proyecto de Apoyo a Instituciones para el Mejoramiento Integral de Areas Rurales Marginadas

Sin pretender de modo alguno negar la validez de la perspectiva global de la situación latinoamericana, es evidente que dentro de ella es posible identificar áreas

1. The first part of the report

is devoted to a general

description of the project and its objectives.

The second part of the report

describes the methodology used

in the study and the results

obtained from the experiments.

The third part of the report

discusses the results and

compares them with the

theoretical predictions.

The fourth part of the report

concludes the study and

provides some suggestions

for further work.

The fifth part of the report

contains a list of references

and an appendix with

additional data.

The sixth part of the report

contains a list of

figures and tables.

The seventh part of the report

contains a list of

figures and tables.

estratégicas minoritarias, que se ubican por lo demás en el medio rural. A grandes rasgos parecería ser indispensable afrontar selectivamente proyectos de desarrollo social ubicables entre otros en los siguientes puntos.

1. La denominada "Mancha India" de los países andinos, que constituye sin lugar a dudas un peso muerto en la integración de esos países por alguna de las razones que a continuación enumero:

- a. aislamiento infraestructural de comunicación interna;
- b. supervivencia de sistemas de tenencia de la tierra que permiten relaciones laborales con salarios depredados o desnaturalizados;
- c. monopolio de la cultura, por los propietarios de las tierras;
- d. existencia de una super-estructura de control que legitima las condiciones de aislamiento y dominación intranacional.

2. Las regiones de países de América Central y el Caribe ocupados por comunidades indígenas, trabajadores sin tierras y minifundistas que forman grandes concentraciones humanas y en los cuales es posible identificar:

- a. total desempleo o sub-empleo disfrazado para sectores relativamente importantes de la población;
- b. inexistencia física de tierra en las vecindades que pueda ser objeto de redistribución;
- c. incapacidad intrínseca de grandes concentraciones humanas para participar como receptores de los servicios del Estado.

Como esas dos zonas deprimidas que he mencionado, podríamos señalar otras. Tal vez las zonas amazónicas fronterizas de Venezuela y Brasil por ejemplo.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It is essential to ensure that every entry is properly documented and verified. This process helps in identifying any discrepancies or errors early on, preventing them from escalating into larger issues. Regular audits and reconciliations are key to maintaining the integrity of the financial data.

Furthermore, it is crucial to establish clear policies and procedures regarding record-keeping. All staff members should be trained on these protocols to ensure consistency across the organization. The use of standardized forms and digital tools can significantly streamline the process and reduce the risk of human error. Additionally, implementing robust security measures to protect sensitive information is a top priority.

In conclusion, a well-organized and secure record-keeping system is the foundation of sound financial management. It provides the necessary transparency and accountability, enabling informed decision-making and long-term success. Continuous monitoring and improvement of these systems are vital for staying ahead in a competitive market.

Para la solución integral de esos problemas debería pensarse en un programa de capacitación de personal nacional dentro de las instituciones del sector agrario con énfasis en los aspectos señalados anteriormente.

El IICA ofrece su experiencia continental en el fortalecimiento institucional para la capacitación y la orientación preliminar de esos proyectos.

Estoy seguro que la deliberación que nos ocupará durante los días siguientes abrirá canales de entendimiento entre los aquí presentes para alcanzar soluciones concretas a la problemática señalada.

Quiero terminar recordando una frase que antes pronuncié en ocasión similar: "Si el desarrollo es en el Siglo XX sinónimo de paz, por el contrario el subdesarrollo puede ser el sinónimo de la violencia latinoamericana".

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In addition, the document outlines the procedures for handling discrepancies. If there is a difference between the recorded amount and the actual amount received or paid, it is crucial to investigate the cause immediately. This could be due to a clerical error, a missing receipt, or a more serious issue like fraud.

The second part of the document provides a detailed breakdown of the accounting cycle. It lists the eight steps: 1. Analyze transactions, 2. Journalize, 3. Post to ledger, 4. Balance ledger, 5. Prepare trial balance, 6. Adjusting entries, 7. Financial statements, and 8. Closing entries. Each step is explained with its purpose and the specific actions required.

Finally, the document concludes with a summary of the key principles of accounting. It states that the primary goal is to provide a clear and accurate picture of the financial health of the organization. This information is essential for management decision-making and for external stakeholders like investors and creditors.

REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

INTERAMERICAN FOUNDATION

Resumen del discurso inaugural del Vicepresidente de Planeamiento y Coordinación en las Conversaciones con el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA

Doctor Irving Tragen

1. La Fundación fue creada por el Congreso de los Estados Unidos como una expresión de sus inquietudes sobre la política exclusivista de desarrollo macro-económico. La ley define al hombre como el epicentro del proceso "desarrollo" y nos exige respaldar las iniciativas Latinoamericanas y del Caribe que tiendan a promover el papel del pueblo en este proceso.

2. La Fundación Interamericana es una corporación con su propia personería jurídica, es una entidad autónoma dentro del sector público que recibe y desembolsa fondos públicos a disposición y bajo la política de su Junta Directiva. Los folletos de la Fundación que se les enviaron, resumen las informaciones sobre la Institución.

3. La Junta Directiva ha resumido nuestros propósitos en los siguientes conceptos:

- apoyar el desarrollo social en América Latina y el Caribe
- apoyar la enseñanza acerca del desarrollo social; y
- apoyar el intercambio y la transferencia de lo aprendido acerca del desarrollo social.

4. Los principios que nos conducen son sencillos y están detallados en las páginas 3 y 4 del documento básico.

5. Buscamos nuevos rumbos a seguir; tales como:

- el trabajo es nuevo y el campo social ha recibido relativamente poca atención si se compara al económico;

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

-los recursos disponibles de la Fundación, son limitados frente a las necesidades del área;

-la falta de proyectos sociales, por los financiadores internacionales, no necesariamente representa falta de interés, sino falta de modelos y normas equivalentes a los análisis de costos y beneficios que han evolucionado durante las dos últimas décadas, en relación con los proyectos de índole económico.

6. Por lo tanto, la Junta Directiva y nuestro Presidente reconocieron, desde el inicio de nuestras labores que no es suficiente para la Fundación con su orientación y enfoque social, servir solamente como fuente de fondos, sino encontrar los medios para aprender de cada proyecto, a los que contribuimos financieramente, y compartir nuestras experiencias con todos, ya sean científicos sociales, administradores de proyectos nacionales o internacionales, y el pueblo mismo.

7. Este enfoque forzosamente nos llevó a revisar cada propuesta sometida a nuestra consideración para identificar su contribución potencial al desarrollo social. La evaluación surgió como el instrumento para medir el cambio social provocado por las actividades que estamos promoviendo. Nuestra premisa, que vale la pena que ustedes analicen, es que se pueda formar un cuerpo de conocimientos sobre desarrollo social, y que se puedan refinar doctrinas y teorías del mismo como resultado del estudio de proyectos individuales.

8. De nuestras primeras experiencias, han surgido interrogantes críticos que nos han inducido a consultar con ustedes especialistas en evaluación. La ley limita al personal de la Fundación a 100 personas; actualmente tenemos menos de 50 empleados a

todo nivel. Por decisión de la Junta Directiva, todo nuestro personal tiene su sede en Arlington, Virginia, y somos primordialmente generalistas, no especialistas por materia. Por consiguiente, nuestra política es buscar los consejos de especialistas que puedan ayudarnos a programar, analizar, evaluar y divulgar.

9. Antes de convocar esta reunión, hemos pedido los consejos de cinco destacados especialistas norteamericanos sobre evaluación, para que nos ayudaran a enfocar nuestras inquietudes e interrogantes. El doctor Lawrence Salmen, aquí presente, participó en aquella oportunidad, y sabe bien cuánto nos ha costado englobar nuestras experiencias en los siguientes interrogantes específicos sobre la problemática de evaluación y sobre cómo debemos aplicar las técnicas a nuestras necesidades:

- a. ¿Cuál es la relación entre el análisis preliminar de una propuesta y la definición del sistema de evaluación que después se aplica? ¿Cuáles son los criterios que deben regir en la selección de propuestas para financiar? ¿Hay procedimientos que se puedan seguir en la selección de propuestas y negociaciones de nuestras contribuciones que facilite la labor de evaluación y divulgación?
- b. ¿Cuáles son los métodos que se pueden definir para medir progreso social, los indicadores que se puede establecer y cuáles son los instrumentos disponibles para medirlas? En forma práctica nos urge entender los parámetros de nuestra capacidad actual y las perspectivas para expandir esta capacidad.
- c. ¿Quiénes son los más indicados para llevar a cabo las evaluaciones? Debe la Fundación fijar criterios sobre nacionalidad, pericia, experiencia y auto-evaluación de los administradores de sus propios proyectos? ¿Es posible fortalecer la capacidad de determinadas instituciones latinoamericanas en el campo de evaluación?..

Cómo se puede escogerlas, facilitar su capacitación, etc. ?

d. Para quiénes debemos orientar la labor de evaluación y para qué fines? Obviamente, si identificamos al pueblo y a las organizaciones de base como el usufructuario, la evaluación tendría un enfoque. Si el destinatario fuera la comunidad científica o los administradores de programas nacionales o internacionales, la evaluación tendría otro enfoque. Qué implicancia tiene la audiencia para el diseño y aplicación de la evaluación?

e. Es posible para una institución como el IICA-CIRA y la Fundación promover, como esfuerzo paralelo a su participación y contribución a la realización de obras, la experimentación evaluadora como medio de enriquecer nuestros conocimientos sobre el cambio social y facilitar la evolución de doctrina y técnica requeridas para la aplicación de experiencias individuales?

10. Estos interrogantes nos indujeron a sugerir el temario que ustedes tienen. Reconocemos que el tema no es susceptible de divisiones artificiales, sin embargo, esperamos que los cuatro temas nos permitan analizar, punto por punto las implicancias prácticas y teóricas que surgen de los interrogantes. Voy a tratar, antes de entrar a cada tema, de precisar más las inquietudes que nos envuelven. El documento básico que prepararó la señora Hannifin representa un resumen de nuestros conocimientos y alcances.

Sugiero que las distinciones planteadas, por el distinguido sociólogo norteamericano Edward Schuman, en su libro *Evaluative Research*, entre evaluación e investigación evaluativa sean tomadas en cuenta en esta reunión; porque, para la Fundación, es en la selección de propuestas para financiar donde debe decidirse toda cuestión de valor...

1. The first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

2. The second part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

3. The third part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

4. The fourth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

5. The fifth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

6. The sixth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

7. The seventh part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

8. The eighth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

9. The ninth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

10. The tenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

11. The eleventh part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

12. The twelfth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

13. The thirteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

14. The fourteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

15. The fifteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

16. The sixteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

17. The seventeenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

18. The eighteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

19. The nineteenth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

20. The twentieth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

21. The twenty-first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

22. The twenty-second part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

23. The twenty-third part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

24. The twenty-fourth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

25. The twenty-fifth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

un valor identificado por su proponente y ratificado por la decisión de la Fundación en el momento de prestar su apoyo financiero. Lo que entendamos por evaluación, no es la justificación de nuestras decisiones, ni la medida de "éxito" y "fracaso" en su sentido tradicional. Buscamos la aplicación de "la investigación evaluativa" a los programas apoyados para que podamos todos aprender de sus experiencias.

11. Señoras, hemos venido de la Fundación para escuchar a ustedes y contestar las preguntas que ustedes estimen convenientes. Reconocemos que la evaluación es una ciencia en formación y que en las palabras del gran poeta español Antonio Machado, "caminante, no hay camino, se hace camino al andar", nos señalan qué tenemos que hacer.

Les pedimos opinar tanto sobre lo práctico como lo teórico; buscamos orientaciones reales y pragmáticas a nuestras necesidades operativas. Somos realistas y no esperamos que ustedes escriban un libro, que nos den soluciones a todas nuestras interrogantes como resultado de estos tres días de discusiones.

A la vez, queremos ver si la Fundación pudiera abrir un diálogo con ustedes los especialistas en la materia, para que en el transcurso de nuestras respectivas actuaciones podamos trabajar juntos en los esfuerzos de aprender y divulgar.

Ustedes vienen a título personal a esta reunión, pero trabajan en distintas entidades públicas y privadas, populares y académicas, nacionales e internacionales, podremos todos aprovechar de las experiencias del IICA-CIRA y de la Fundación en nuestros esfuerzos evaluativos?

MEMORANDUM

A: Participantes a la Reunión de Expertos
sobre Evaluación de Proyectos de Desarrollo
Social a tomar lugar en Bogotá, Colombia
del 8 al 10 de julio de 1972.

El documento adjunto fue preparado por la Fundación Interamericana. Expone el papel que desempeña la evaluación dentro del programa de la Fundación y las consideraciones prácticas tomadas en cuenta por esa Fundación al integrar la evaluación a sus programas.

Adjunto

20 de junio de 1972

ANOTACIONES SOBRE EVALUACION

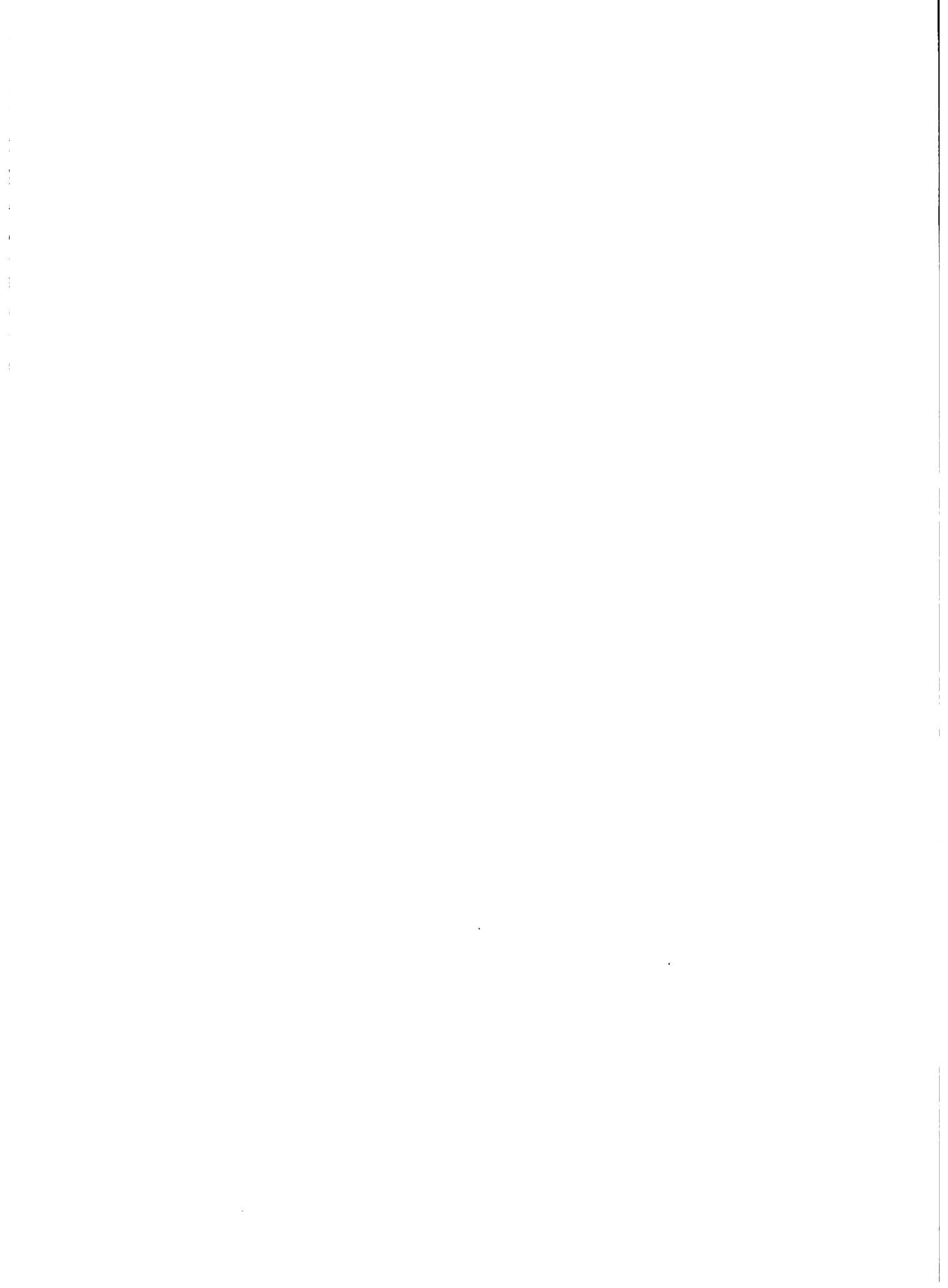
DENTRO DEL PROGRAMA DE

LA FUNDACION INTERAMERICANA

Julio 1972

**"Caminante, no hay camino,
se hace camino al andar."**

Antonio Machado



ANOTACIONES SOBRE EVALUACION DENTRO DEL PROGRAMA DE LA FUNDACION INTERAMERICANA

INTRODUCCION

Los resultados de varios años de ayuda internacional en lo que se refiere al desarrollo social han sido deprimentes. Aún en aquellos países con altas tasas de crecimiento económico, los frutos de desarrollo han sido aprovechados por un número relativamente pequeño de personas, ensanchando la existente disparidad entre los sectores de rápida modernización y las grandes masas.

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y la Fundación Interamericana tienen profundas inquietudes sobre las consecuencias sociales de los programas de desarrollo. Bajo la dirección del Dr. José Emilio G. Araujo, IICA ha adoptado un concepto de desarrollo el cual el Dr. Araujo denomina "una proyección humanística". Al definir dicho concepto, el Dr. Araujo en abril 1970 dirigió las siguientes palabras a la Junta Directiva del IICA:

Para nosotros, desarrollo no quiere decir solamente crecimiento económico con finalidad restringida al aumento cuantitativo de la capacidad de producción. Tanto las Naciones Unidas como el Sistema Interamericano han reconocido muchas veces que el desarrollo es un concepto ideológico amplio que debe tener como protagonista principal al hombre considerado como persona y como grupo social. De ahí que desarrollo implica necesariamente una distribución de los ingresos cada vez más justa y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas.

La Fundación Interamericana fue creada específicamente para concentrarse sobre los aspectos sociales de desarrollo. La ley creadora de la Fundación establece como fin el "apoyar aquellos esfuerzos de auto-ayuda diseñados para agrandar las oportunidades de desarrollo individual" y "facilitar una participación efectiva y más amplia de los pueblos en el proceso de desarrollo."

La Fundación reconoce que muchos han trabajado hacia el logro de esa misma meta. El hemisferio es un enjambre de proyectos para desarrollo social iniciados o apoyados por gobiernos, agencias internacionales, y organizaciones voluntarias o de caridad. La tragedia, desde nuestro punto de vista, es que se ha aprendido poco de esta gran fuente de experiencia.

Se han gastado billones de dólares sin haberse considerado seriamente si dichos programas llevaban a cabo algo que realmente valiera la pena. Indudablemente, se ejecutaron algunos programas genuinamente efectivos, pero muchas veces los resultados fueron limitados a conocer sólo a los participantes y a las comunidades inmediatas. Muchos otros intentos fueron tristes fracasos, a pesar de los cuales, una y otra vez se embarcaron proyectos similares por distintos patrocinadores quienes creyeron que iban a poner a prueba enfoques innovadores ó que su competencia administrativa traería buen resultado adonde otros habían fallado. La resultante desilusión ha intensificado el sentido de decepción en la habilidad del hombre de dominar su medio ambiente.

I. EL ENFOQUE DE LA FUNDACION: "EL PROCESO DE APRENDER"

La Fundación Interamericana opera sobre la premisa de que hay una alternativa constructiva a la experimentación errática de las pasadas décadas. La Fundación cree que el hombre puede aprender de experiencias previas. Mantenemos que por medio de un esfuerzo consciente para analizar lo que funciona, lo que no funciona, y el porqué, es posible obtener información más precisa y entendimiento más profundo acerca de los complejos procesos sociales y, al paso con el avance en conocimientos, diseñar mejores soluciones a los problemas sociales.

Si tiene mérito este concepto, hay dos claves para llevarlo a cabo:

- 1) Sólidas metodologías para evaluar la implicación social de los proyectos, y
- 2) un intercambio sistemático y regular entre los participantes, practicantes y teoristas de los análisis, las percepciones, y las experiencias resultantes para así agrandar constantemente la base de conocimiento.

La Fundación llama este concepto "el Proceso de Aprender".

Basado en este concepto, el Presidente de la Fundación desarrolló la siguiente breve descripción de los objetivos de la Fundación:

- 1) Apoyar desarrollo social,
- 2) Apoyar el aprender acerca de desarrollo social.
- 3) Apoyar el intercambio y la transferencia de lo aprendido acerca de desarrollo social.



I. POLITICA OPERATIVA DE LA FUNDACION

En mayo de 1971, la Junta Directiva de la Fundación adoptó las cinco siguientes directivas para gobernar las operaciones de la Fundación:

Primero, la Fundación responderá a aquellas necesidades percibidas por la gente de Latinoamérica y el Caribe y evidenciadas por sus propias acciones. Se unirá a ellos para incrementar sus capacidades para lograr dichas metas.

Segunda, la Fundación buscará apoyar aquellos proyectos en el campo de desarrollo social que son innovadores y experimentales.

Tercero, la Fundación trabajará primordialmente a través y con organizaciones privadas y con organizaciones mixtas--públicas-privadas-- sin fines de lucro, que son reconocidas en Latinoamérica y el Caribe como instituciones autóctonas.

Cuarto, la Fundación, al menos inicialmente, no se concentrará en categorías por materia. Seleccionará cuidadosamente aquellos programas que por su mérito ofrecen una mejor promesa de contribuir hacia el desarrollo social.

Quinto, el desarrollo social, según la definición de la Fundación, comprende los tres siguientes componentes inseparables: una distribución más grande y más equitativa de ingresos; una mejor oportunidad de aumentar la participación del pueblo en las decisiones y procesos que afectan sus vidas; y disminución de los conflictos sociales.

Estos son los objetivos que busca la Fundación en los proyectos que son sometidos a su consideración.

La base fundamental para las operaciones de la Fundación es su convicción de que las percepciones autóctonas de los problemas de desarrollo en Latinoamérica y el Caribe son esenciales para poder diseñar soluciones factibles a esos problemas. En conformidad, la Fundación ha determinado no intervenir en el diseño o manejo de los proyectos, así dejando surgir percepciones y soluciones autóctonas en la forma más clara y pura posible.

La Fundación también ha decidido operar con el mínimo de burocracia (en actualidad cuenta con un personal permanente de 45 personas) y sin representantes residentes en el extranjero, con miras a disminuir la tendencia de manipular, mantener los gastos administrativos al nivel más bajo posible, y evitar la inercia en que caen víctimas otras organizaciones más grandes.

Además, la Fundación ha resuelto responder a solicitudes con rapidez; es decir, tomar decisiones con relación a las propuestas presentadas dentro de un período de cuatro meses. Este límite de tiempo proviene de la convicción que: 1) es injusto mantener pendientes indefinidamente a los solicitantes, y 2) los proyectos que valen la pena son frecuentemente una combinación de las personas indicadas, en el lugar y tiempo apropiado--una mezcla que por naturaleza esta expuesta a disolverse si hay larga demora de tiempo entre la concepción de la idea y la disponibilidad de fondos para llevarla a cabo.

Finalmente, convencidos de que los programas deberían servir de experiencia para aprender, la Fundación ha decidido hacer parte íntegra los estudios evaluativos de aquellos programas que apoya.

III. EVALUACION EN EL PROGRAMA DE LA FUNDACION

A. Selección de Programas

La Fundación encuentra un gran dinamismo en Latinoamérica y el Caribe. Hay un gran y creciente número de personas con entrenamiento técnico, socialmente conscientes y formando parte tanto del sector público como el privado.

Debido a la decisión de la Fundación de no concentrarse en categorías por disciplina, las propuestas provienen de diversas actividades. (Dos propuestas representativas, una urbana y otra rural, acompañan este documento. Esperamos que estos casos concretos ayuden a aclarar cualquier interrogante relacionada a evaluación con las cuales se encuentra la Fundación.)

En poco más de un año, la Fundación ha analizado propuestas de un valor equivalente a más de US\$80.000.000. Muchas solicitaban fondos para programas ya operando, gastos administrativos o mejoramiento de plantas físicas ya existentes. En realidad estos no proponían programas apropiados para una organización cuyo propósito es la promoción del hombre en el proceso de desarrollo. Otras propuestas fueron esfuerzos bien intencionados para aplicar soluciones tradicionales, tales como construcción de clínicas, programas de entrenamiento de alfabetización, escuelas vocacionales, etc. Aún otras provenían de grupos caritativos o paternalistas, en vez de desarrollistas. Algunas eran ideas que organizaciones o personas ajenas a la región querían poner a prueba.

Al revisar las propuestas, las preguntas de más trascendencia, aparte de las obvias inquietudes acerca de la capacidad y credibilidad de los proponentes, son las siguientes:

- 1) ¿Qué cambios sociales se pueden anticipar como resultado de esta propuesta?
- 2) ¿Es la propuesta innovadora? Es decir, tiene dicha propuesta un nuevo enfoque o sirve para reformar viejos enfoques en una manera más apropiada?
- 3) ¿Como resultado de esta propuesta, que puede aprenderse acerca de los procesos de cambio social?
- 4) ¿Contribuirá significativamente lo que se aprenda del proyecto al cuerpo de conocimiento ya existente en este campo?

Estas interrogantes han servido para eliminar propuestas obviamente inapropiadas. Sin embargo, es obvio que la propia orientación de la Fundación presenta problemas al seleccionar proyectos sobre una base de componentes sociales.

En primer término, la determinación de responder a iniciativas de Latinoamérica y el Caribe, así como también el no limitar el enfoque a determinados sectores, resulta en el recibo de una variedad sin número de propuestas. Consecuentemente, es imposible anticipar y proveer el personal necesario para los distintos campos de pericia necesarios para analizar las propuestas. Además, el expedir decisiones sobre las propuestas presentadas, reduce el tiempo disponible para un estudio a fondo para determinar si son apropiadas. Finalmente, la Fundación está firmemente opuesta a convertirse en programador o ejecutor de programas. En consecuencia, la Fundación no puede diseñar programas por medio de los cuales puede probar hipótesis específicas. Tampoco puede cambiar el enfoque de un programa que ha sido sometido a su consideración para que conforme a un diseño experimental.

Durante su primer año, la Fundación ha intentado enfrentarse pragmáticamente a los problemas presentados en la selección de proyectos. La Fundación ha seguido la política de recopilar información especializada por medio de entrevistas con personas expertas en los distintos campos ("brain-picking"). Su personal, compuesto de generalistas, se ha entrevistado durante viajes de investigación con representantes de organizaciones internacionales, regionales, nacionales y locales y personas de toda índole en el esfuerzo de identificar y estudiar tanto las instituciones de cambio como programas específicos.

B. Evaluación de Programas

La Fundación no proyecta diseñar sistemas de evaluación o ejecutar las evaluaciones. Basados en el mismo principio que ha llevado a la Fundación a apoyar primordialmente iniciativas Latinoamericanas y del Caribe,^{1/} para efectuar la evaluación en sí, la Fundación contrata principalmente organizaciones y especialistas de esas regiones. No obstante, el personal de la Fundación debe tener conocimientos de los principios de evaluación para: (1) identificar los componentes claves a ser evaluados en las propuestas que prometen contribuir a la comprensión del cambio social; (2) seleccionar evaluadores calificados; (3) determinar la disponibilidad y juzgar si son apropiados los propuestos procedimientos evaluativos.

Al encontrarse con las interrogantes acerca de evaluación, la Fundación hizo una encuesta de los métodos utilizados por organizaciones internacionales y voluntarias, firmas consultoras y por tales dependencias del gobierno estadounidense como el Departamento de Salud, Educación y Bienestar Social y la Oficina de Oportunidades Económicas. Fué durante esta encuesta que nos encontramos con que IICA-CIRA estaba llevando a cabo su esfuerzo pionero en diseñar tanto una metodología de investigación como los instrumentos de medición necesarios, adaptada al estudio de un caso de una empresa comunitaria campesina.^{2/} El personal consultó la literatura sobre desarrollo social disponible y entrevistó a expertos en ciencias sociales en varios centros académicos claves. Dicha encuesta confirmó las impresiones del personal de que poco se había hecho en una forma sistemática para desarrollar mediciones objetivas para medir el impacto social de programas de desarrollo. Sin embargo, el personal descubrió un gran reconocimiento de la necesidad de tales medidas, así como la creencia de que ó las técnicas existen, ó las técnicas existentes pueden ser refinadas.

También se descubrió que el término "evaluación" se ha definido de varias maneras, y muchas veces es intercambiable con tales términos como "juicio subjetivo" y "estimación". Al indicar el alcance de las variaciones, Suchman define evaluación de la siguiente manera:

la determinación (ya sea basada en opiniones, informes, datos subjetivos u objetivos) de los resultados (ya sean deseables ó indeseables; temporales o permanentes; inmediatos o postergados) obtenidos por alguna actividad (sea un programa, o parte de un programa ...uno ya en ejecución ó a probarse una sola vez) diseñados para llevar a cabo una meta u objetivo deseado (ya sea último, intermedio, ó inmediato; esfuerzo ó ejecución, a corto ó largo plazo).^{3/}

^{1/} En cuanto a definición del problema y diseño de soluciones, la Fundación tiende a preferir la participación sustancial de los proponentes del programa antes a la de especialistas "externos".

^{2/} Véase "El Caso de la Empresa Comunitaria 'La Trinidad'", IICA-CIRA, Bogotá, Colombia, abril 1972.

^{3/} Edward A. Suchman, Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service and Social Action Programs. New York: Russell Sage Foundation, 1967, p. 31, 32.



Suchman propone que se haga una distinción entre evaluación como proceso general para juzgar el valor de una actividad sin tener en cuenta el método utilizado, e investigación evaluativa como el uso específico de un método científico con el propósito de efectuar una evaluación. De acuerdo con la distinción hecha por Suchman, el término evaluación "implica una base lógica o racional" para hacer juicios, pero "no requiere ningún procedimiento sistemático para guiar o presentar la evidencia objetiva en la cual apoya dicho juicio". Del otro lado, investigación evaluativa "se refiere a aquellos procedimientos para la recopilación y análisis de datos los cuales aumentan la posibilidad de 'probar' en vez de 'aseverar' el valor de una actividad social." 1/

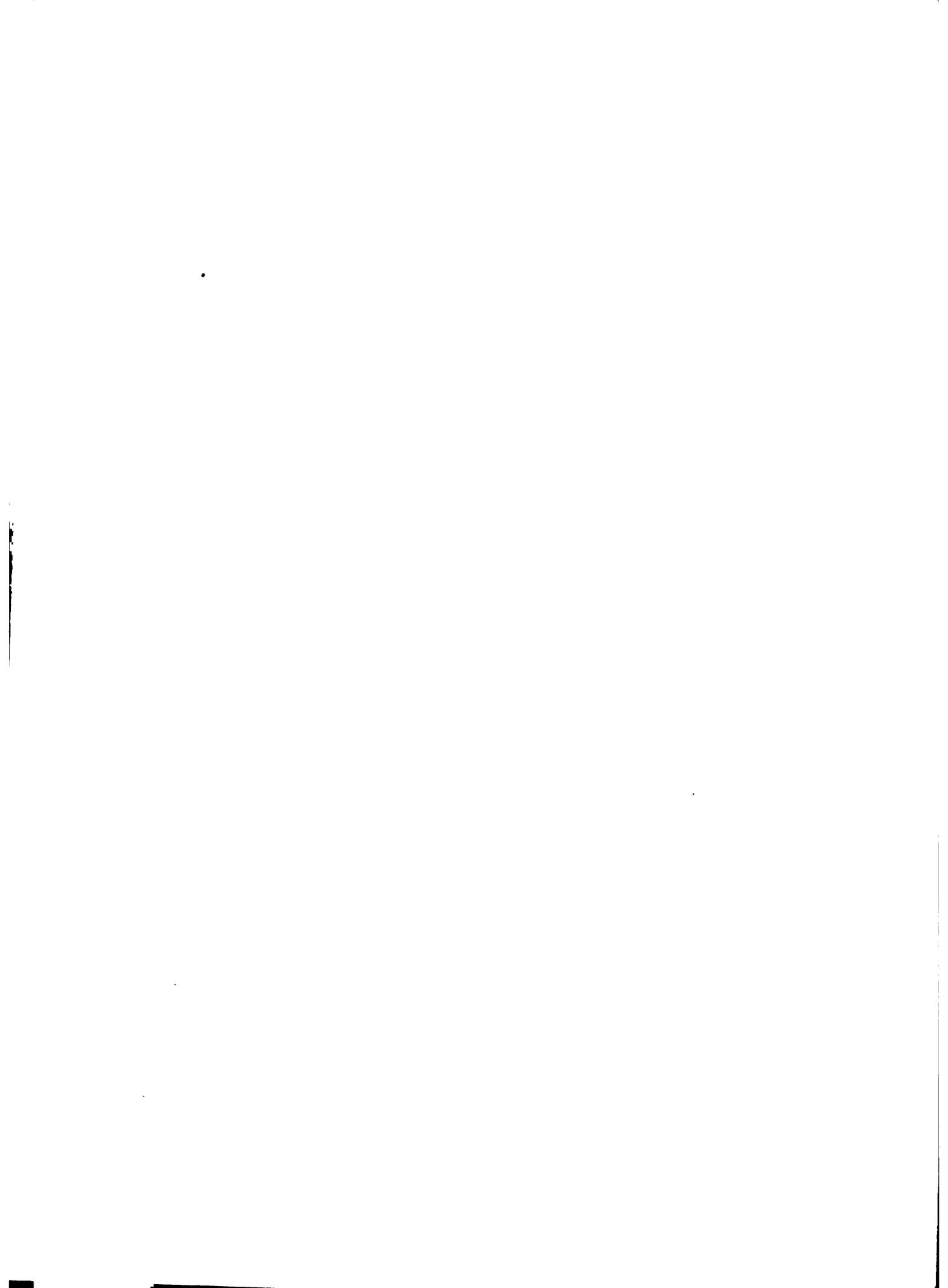
En la actualidad, el modo de pensar dentro de la Fundación enfatiza la necesidad de diseñar los procedimientos de evaluación para cada programa individual. La evaluación trae a luz: (1) la gama de los anticipados cambios sociales a analizarse, (2) las medidas apropiadas en estos cambios, (3) la cantidad de tiempo y dinero que deberá invertirse en la evaluación, y (4) la organización o especialista que conducirá dicha evaluación. Debido a que los programas que reciben el apoyo de la Fundación difieren mucho en cuanto a los aportes de capital, su gestación, su complejidad, y sus características, el personal ha concluido que no debería cerrarse ninguna de las varias alternativas para responder a las varias interrogantes. Consecuentemente, aplicando la distinción de Suchman, algunos programas pasarían por una simple evaluación mientras que otros necesitarían estudios de investigación evaluativa.

Tomando en cuenta que el enfoque de esta Reunión es la utilización de los instrumentos científicos sociales para la medición del impacto social de los proyectos, asumiremos -- con nuestras disculpas al Dr. Suchman -- de que el término "evaluación" en las discusiones subsiguientes se refiere al uso del método científico de investigación. Sin embargo, esperamos que los participantes se dirigirán a la interrogante del criterio para decidir que programas deberían estudiarse a fondo y cuales necesitarían un juicio subjetivo menos riguroso.

Queda todavía por responder la interrogante más importante de ¿que deberá estudiarse? y ¿por medio de cuales técnicas y métodos? Muchas de las evaluaciones que hemos estudiado miden el esfuerzo y la ejecución, pero no analizan el proceso por medio del cual la actividad produce los resultados deseables o indeseables. Desde el punto de vista de la Fundación, la evaluación debería ser encaminada hacia descubrir que produce el cambio deseado y porque dicho cambio se está llevando a cabo. Donald A. Bloch define este punto de vista de la siguiente manera:2/

1/ Ibid., p. 7-8.

2/ Citado en el libro de Suchman, Ibid., p. 86.



la última tarea de una investigación evaluativa es la de demostrar una relación legítima y comprensible entre las variables de cambio y las variables de tratamiento, no sólo una relación estadística. Esta demostración requeriría: (1) la definición y medición de que se cambiaría; (2) la especificación de los elementos activos del programa diseñados para producir el cambio; y (3) la relación del cambio a los elementos del programa de tal manera para explicar y justificar la causalidad entre las dos.

C. La Selección de y el Papel a ser Desempeñado por los Evaluadores

La literatura sobre evaluación está repleta con historias sobre el natural antagonismo que existe entre administradores y evaluadores. La Fundación tiene inquietudes acerca de ¿si la evaluación de un programa sería considerado una amenaza? y ¿si la consecuente fricción podría ser reducida al mínimo?

La Fundación también cree que los proponentes de propuestas deberían compartir la decisión de quién deberá evaluarlos. La "imposición" por parte de la Fundación de su "escogido" no sólo es contrario a nuestra orientación, pero muy probablemente antagonizaría al beneficiario, en el cual depende el evaluador por su cooperación.

A esta fecha, la Fundación ha trabajado con los beneficiarios en el desarrollo del esquema apropiado para medir el impacto social, y hemos intentado alcanzar un acuerdo conjunto sobre quien evaluará sus programas. Sin embargo, anticipamos el día en que será deseable que la Fundación escoja evaluadores específicos para ciertos programas. Nosotros podríamos, por ejemplo, requerir que un mismo evaluador observara dos o más programas similares para así, utilizando la misma metodología, formar conclusiones comparativas. O talvez queramos poner a prueba una técnica de evaluación específica para lo cual es de primer orden tener un evaluador específico.

Nuestra experiencia durante el último año indica que nuestra participación en el diseño y la ejecución de la evaluación a efectuarse esta determinado por el interés demostrado por el beneficiario en el Proceso de Aprender. Es decir, entre más demuestre el beneficiario interés en el Proceso de Aprender, más pequeño es el papel desempeñado por la Fundación en dicho proceso. En realidad, algunos proponentes ven sus programas como experimentos, y sus propuestas estipulan una evaluación. Estos casos han traído a luz la interrogante de los méritos relativos al uso de evaluadores internos o externos. Casi universalmente, la literatura sobre evaluación está opuesta a la auto-evaluación. Alice Rivlin, reflexionando sobre esta opinión generalizada, dice: "Evidentemente, el administrador de un programa no debería ser al mismo tiempo el evaluador. El no debería escoger o administrar las pruebas o otros instrumentos de medición, pero deberá estar bajo un sistema de vigilancia destinada a detectar el engaño más sutil, por muy inconsciente que fuera." ^{1/} La Fundación agradecería cualquier observación de los

^{1/} Systematic Thinking for Social Action. The Brookings Institution, Washington, D.C., 1971, p. 113.

participantes basada en su experiencia.

Un dilema de consideración con el cual se encuentra la Fundación, con relación a los evaluadores, es la interrogante de ¿que disciplinas deberían utilizarse en una evaluación? Los antropólogos, sociólogos, educadores, economistas y otros especialistas tienen varias perspectivas que los guían al enfatizar distintos factores en una evaluación. Cuando los programas tienen aspectos multidimensionales, nos hemos encontrado ante el dilema de ¿que especialidad o combinación de especialidades deberíamos buscar?

Otra interrogante con la cual nos hemos enfrentado es ¿hasta que punto pueden o deberían utilizarse los evaluadores como un instrumento para la administración de proyectos? Inicialmente, la Fundación se aferró a la idea de que los estudios de evaluación deberían desligarse de la administración de los proyectos. Esta idea provino de (1) la determinación de mantener una política de "fuera manos" con relación a la administración de los proyectos, (2) la creencia de que cualquier intervención por parte de evaluador, por muy solicitada o bien intencionada que fuera, podría ser causa de futuras recriminaciones, y (3) la convicción de que un evaluador imparcial entre más se enfrasca en la administración de los proyectos corre el riesgo de que le sea necesario, inconscientemente, justificar sus juicios de sus propias recomendaciones. Sin embargo, en nuestra experiencia encontramos operadores de proyectos que están firmemente convencidos que las evaluaciones deben servir de "feed-back" durante el transcurso del proyecto para así efectuar las modificaciones y correcciones correspondientes.

IV. APROVECHAMIENTO DE LA INFORMACION RECOPIADA EN LAS EVALUACIONES

Casi todos que trabajan en el campo de desarrollo tienen pesadillas que contar sobre algún estudio costoso ahora recogiendo polvo en algún estante. El administrador de proyectos, con su sentido de necesidad inmediata, menosprecia dichos estudios por considerarlos etéreos e imprácticos. El investigador siente escalofrios reflexionando sobre las recomendaciones sustanciales incorporadas en dichos estudios que han sido ignoradas totalmente por los que determinan las políticas a seguir.

Según la Fundación, estos malentendidos provienen de la falta de reconocer que hay distintos públicos con intereses diferentes. Los resultados de los estudios evaluativos deberían hacerse disponibles para los varios públicos: los teóricos, los que determinan la política a seguir, los programadores, los administradores de proyectos, los beneficiarios de esfuerzos de desarrollo social, así como para el público en general. Cada uno de estos públicos requieren distintas clases de información.



Por ejemplo, los practicantes buscan información "práctica". Para este público, la evaluación de un programa puede traer a luz un método más nuevo y más barato para la construcción de una casa. Puede describir un modelo para establecer una empresa "de algo a donde no hay nada", es decir, una empresa para la utilización intensiva de mano-de-obra que requiere poco capital. Puede ser una advertencia de los obstáculos que pueden surgir en ciertas categorías de proyectos. O puede contener evidencia de la futilidad de seguir cierta línea de ataque en alcanzar beneficios sociales.

Otro público clave, que ha sido desatendido en gran parte, son los recipientes pasivos de remedios que otros recetan. La Fundación mantiene que ningún sector de una población tiene monopolio sobre talento y sabiduría. En efecto, es evidente que las personas que se benefician por programas concebidos por otras personas tienen la capacidad de diseñar soluciones innovadoras y apropiadas a sus propios problemas. El hecho de que han podido hacer cara a un medio ambiente hostil y sobrevivir es testimonio a su ingenio. Pero debido a su aislamiento de fuentes de información y conocimientos están privados del intercambio e injerto de ideas que son las bases para el progreso del hombre. De conformidad, llegamos a la conjetura de que la circulación de ideas a este nivel social causaría una reacción en cadena creativa.

Es imperativa la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos de como ocurre el proceso de desarrollo social. La aplicación de métodos de investigación de las ciencias sociales a los problemas prácticos representa un enfoque prometedor. Esto sugeriría que los expertos en ciencias sociales de las varias disciplinas deberían tener una oportunidad sistemática de intercambiar puntos de vista para así afinar los instrumentos de investigación disponibles, y de construir cumulativamente sobre los estudios de cada uno.

Pero, para hacer una contribución significativa a la solución de estos problemas, los resultados encontrados por los evaluadores deberán ser compartidos, no solamente entre los expertos en ciencias sociales, pero también con: las personas cuyo negocio es la promoción del desarrollo social y las personas cuyo bienestar está en juego. Esto sugiere entonces la importancia de evaluación al proveer a los varios públicos las percepciones y conocimientos que ellos buscan. Finalmente, sugiere la necesidad de diseñar formas imaginativas para comunicar los resultados de las evaluaciones a todos los distintos públicos.

FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-CIRA

REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

Presentación del Tema I
"Criterios para la Selección de Proyectos de Desarrollo Social"

Doctor Irving Tragen

Me permito llamar su atención sobre las páginas 4 y 5 del documento básico, en donde hemos resumido nuestras experiencias hasta la fecha y las preguntas que tenemos en nuestra revisión interna de propuestas.

Otras interrogantes que nos parece merecen vuestra atención, por ejemplo son las siguientes:

Cualquier acción o falta de acción trae necesariamente consecuencias sociales. Cada propuesta sometida a nuestra consideración, si es aprobada, puede producir una serie de efectos. De sus experiencias, señores, es posible medir las perspectivas de una propuesta contra los conocimientos ya adquiridos o experiencias realizadas, para determinar su conveniencia y valor, y, si es posible, cuáles son los valores y las variables más significantes para identificar y analizar este proceso? Es posible, señores refinar los análisis preliminares en tal forma que podamos precisar efectos específicos que se debían esperar como resultado del financiamiento de una propuesta? y, si es posible, cómo lo hacemos? A la vez, es deseable configurar la evaluación para medir estos efectos precisados o es preferible ampliar la evaluación para cubrir otros efectos no anticipados?

Finalmente, considerando que hay diferentes audiencias para los resultados de los proyectos y sus evaluaciones, debemos requerir para cada proyecto la misma rigurosa

evaluación en cuanto al impacto social y a su contribución sobre el desarrollo social?

Si por ejemplo recibimos una propuesta que pretende con una obra específica crear múltiples fuentes de trabajo, con solamente una pequeña inversión de capitales, debemos preocuparnos por conceptos sociales más amplios como el cambio de actitudes de parte de los beneficiarios, su estilo de vida o el desplazamiento de otros que antes trabajaban en la actividad, sea trabajadores, sea intermediarios? Es suficiente en estos casos seguir el desarrollo de proyectos, para informar a otros como se ha realizado para que ellos puedan repetir el proceso.

Este primer tema trae consigo las semillas de la evaluación. Cómo podemos establecer un proceso de selección en pro del desarrollo social que sea expedito y nos sirva para aprender sobre la materia?

1. The first step in the process of identifying a problem is to define the problem.

2. The second step is to identify the causes of the problem.

3. The third step is to identify the effects of the problem.

4. The fourth step is to identify the stakeholders involved in the problem.

5. The fifth step is to identify the resources available to solve the problem.

6. The sixth step is to identify the constraints on the solution.

7. The seventh step is to identify the potential solutions.

8. The eighth step is to evaluate the potential solutions.

Relato de la Reunión del sábado 8 de Junio de 1972

Relator: Hernán Carrera Andrade

El representante de la Fundación Interamericana explica que es la Fundación y cuáles son sus objetivos indicando que esta organización apoya el desarrollo social de América Latina y del Caribe, colabora con la educación y la integración social, así como con la difusión de ideas innovadoras relacionadas con el desarrollo social.

Se refiere también a la experiencia adquirida por la Fundación en sus primeros 15 meses de operación, indicando que todo el presupuesto de este organismo está dedicado a financiar proyectos en América Latina, marginando de esta ayuda financiera a las instituciones americanas.

Los proyectos financiados por la Fundación, hasta la fecha, han sido seleccionados tomando en consideración varios criterios que serán expuestos y debatidos posteriormente.

La experiencia adquirida por la Fundación conduce a plantear algunos interrogantes que se espera encuentren respuesta en el transcurso de la reunión y que se refiere a:

- 1.Cuál es la relación entre desarrollo y desarrollo social?
2. Cuáles son los criterios y métodos para medir el progreso social, qué parámetros se deben considerar y cuáles son los instrumentos disponibles para evaluar el impacto social de los proyectos?
3. Quiénes son los más indicados para realizar la evaluación? Se podrían considerar nacionalidades, experiencia, formación, especialidad?
4. Por quiénes y para quiénes debemos orientar las labores de la evaluación?

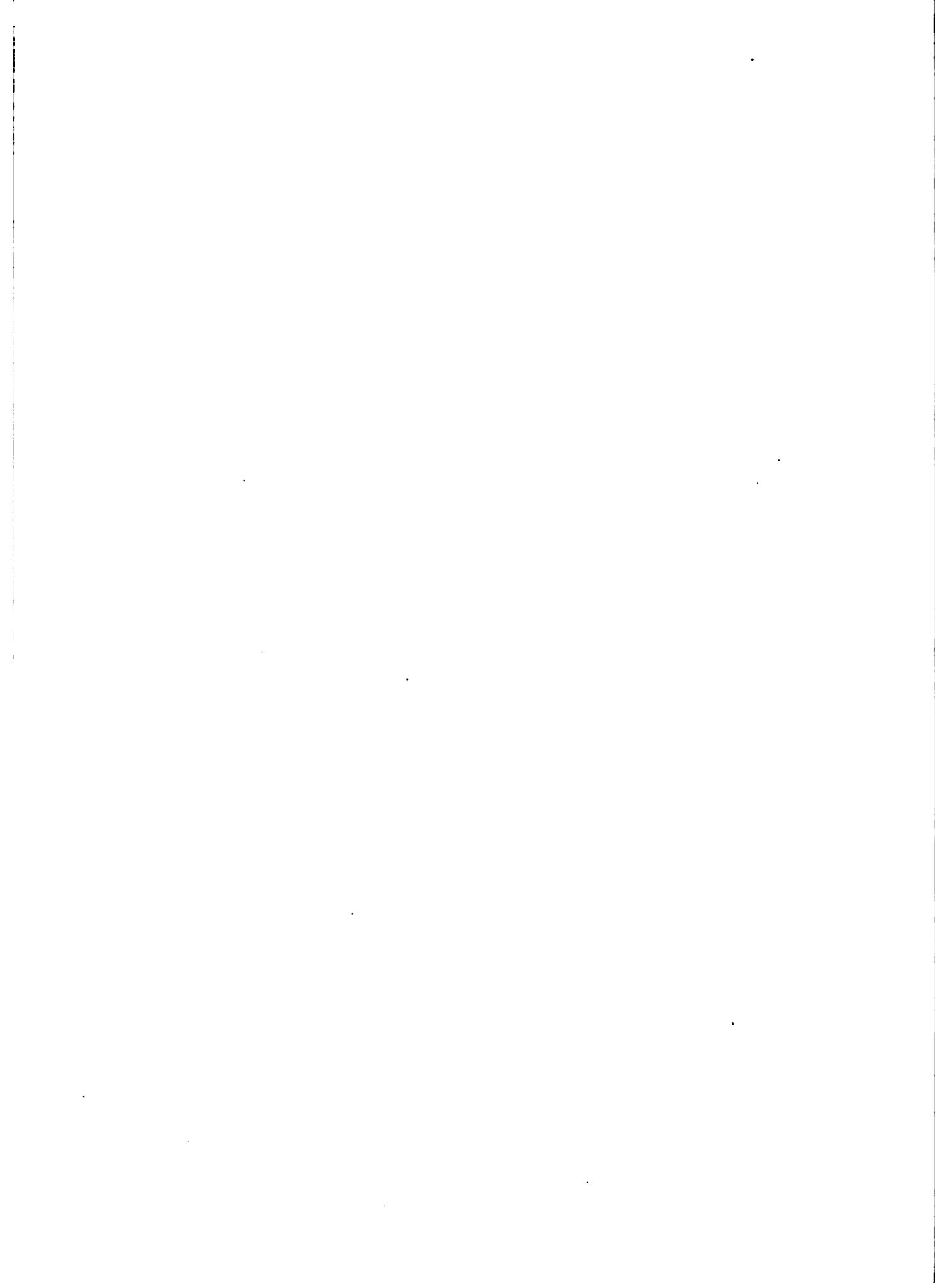


5. Es posible para la Fundación y para el IICA-CIRA promover como esfuerzo la experimentación evaluativa para enriquecer los conocimientos en el campo del Desarrollo Social?

Esta exposición origina algunas consultas para aclarar conceptos iniciándose, esta clarificación, con una explicación general sobre el tipo de proyectos que la Fundación ha apoyado hasta la fecha. Se menciona a manera de ejemplo, los proyectos financiados, citándose el caso de República Dominicana que solicitó apoyo de AIF para financiar actividades de grupos campesinos, relacionadas con el crédito, en el cual se liga la experiencia y la educación. En Brasil se apoyaron dos esfuerzos de desarrollo comunitario (60 comunidades) que tienen proyectos integrados de alfabetización, educación y participación.

Conocida la orientación del apoyo de AIF, se hacen algunos planteamientos previos antes de entrar o tratar el Tema 1 .

- a. Se puede definir que se entiende por desarrollo y por desarrollo social
- b. Realizar un análisis de los obstáculos del desarrollo para entender y definir mejor el desarrollo.
- c. Se estima que la disminución de conflictos sociales que persigue AIF, no es lo más conveniente para el proceso de desarrollo social de América Latina, ya que de estos conflictos nace la dinámica del desarrollo. Se dice, además, que América Latina tiene que buscar su propio camino al desarrollo y cada uno de los países el suyo.
- d. Se estima que AIF busca modelos normativos, lamentablemente no existen estos tipos de modelos ya que no sabemos lo que deben ser y no hay conceptos que apoyen estos modelos. La base cognoscitiva es débil. Los criterios tales como existen



tienen vigencia mientras no se les pueda remplazar con otros. Se dice que no hay un solo camino para el desarrollo y que de tener marcos teóricos de referencia no hay ninguna seguridad de su funcionamiento.

e. Se evidencia la necesidad de que cada país latinoamericano debe definir sus propias metas del desarrollo aunque éstas se opongan a los intereses de los Estados Unidos. A los criterios científicos se deben oponer criterios históricos. Se afirma, por otra parte, que en el Perú, se considera a los conflictos sociales como necesarios para dinamizar el proceso de desarrollo y se considera a la economía como un todo estructural en la cual incide tanto la estructura de la propiedad como la estructura de la producción que constituyen la base de la estructura social peruana.

f. Se considera que se aclararían los criterios de selección de proyectos apoyados por AIF, si se conocieran el tipo de proyectos que han sido rechazados, así como los motivos que llevaran a dicha decisión. Se pide por otra parte, concentrar esfuerzos sobre la forma de satisfacer las necesidades humanas y se estima que es posible llegar a un acuerdo sobre los procedimientos que puedan guiar a la Fundación, pero que no es posible señalar la estrategia que es un asunto de competencia de ese organismo.

g. Se afirma por otra parte, que toda comunidad reprimida es subdesarrollada, que el desarrollo no es un concepto estático, que no es el criterio de la adopción el más adecuado, es posible que el mejor sea el de la desadaptación y que por lo tanto, todo proyecto trate de corregir desadaptaciones debería ser apoyados, al igual que los proyectos que apoyan conflictos sociales, entendidos como reacción a las actuales estructuras y no necesariamente como sinónimo de violencia.

h. Se dice también que en el conocimiento histórico se pueden encontrar juicios de valores que ayuden positivamente a clarificar varios conceptos estratégicos para el desarrollo, que debe además llegar a problemas estructurales que hay que cambiar, lo importante es lo cualitativo, lo complementario, el aspecto ^{cuantitativo?} ~~cuantitativo~~.

i. Se pide que se analicen los dos proyectos de AIF para poder ^{revisar} ~~idealizar~~ y definir mejor los indicadores de evaluación.

j. Se insiste nuevamente en la importancia de la existencia de los conflictos sociales como reacción para oponerse a la dominación, a la dependencia externa y al colonialismo.

El director de debates, en este punto, insiste en la conveniencia de que las exposiciones terminen con respuestas concretas que ayuden a clarificar los interrogantes presentados por AIF.

Con esta observación se pasa a tratar el tema 1 "Criterios para la selección de proyectos de desarrollo social".

El director de debates propone una consideración previa para orientar la discusión que permite; conocer los criterios que usa AIF para seleccionar proyectos financiables; que el plenario analice estos criterios para establecer posibles coincidencias; iniciar el debate sobre los criterios que son aceptables y que por lo tanto deberían permanecer y cuáles deberían ser descartados; y enunciar nuevos criterios que deberían añadirse.

Este procedimiento es aceptado y el representante de AIF explica el alcance de los criterios que la Fundación ha venido utilizando para apoyar con recursos financieros

acciones concretas contenidas en proyectos específicos, sometidas a su consideración

Los criterios utilizados son los siguientes:

1. La iniciativa debe partir de instituciones autóctonas
2. Buscar proyectos experimentales en los que los beneficiarios sean los marginados y que a través de su acción busquen nuevas estructuras que deben identificarse con el interés particular de cada país.
3. Se trabaja a nivel ^{micro} ~~nuevo~~ para no interferir la política de desarrollo social que es privativa de los respectivos países.
4. Buscar en cada proyecto las condiciones que permitan la adaptación a otro medio ambiente para lograr el mayor efecto multiplicador o un efecto repetitivo potencial.
5. Cada proyecto debe contribuir al proceso de cambio social del respectivo país.

El representante de la Fundación, en este punto, aclara que posiblemente fué mal utilizado el término de reducción de conflictos sociales. Lo que se quería significar es la necesidad de ampliar la comunicación entre los distintos grupos sociales para crear mejores condiciones para encarar procesos de desarrollo social con la menor cantidad de conflictos sociales.

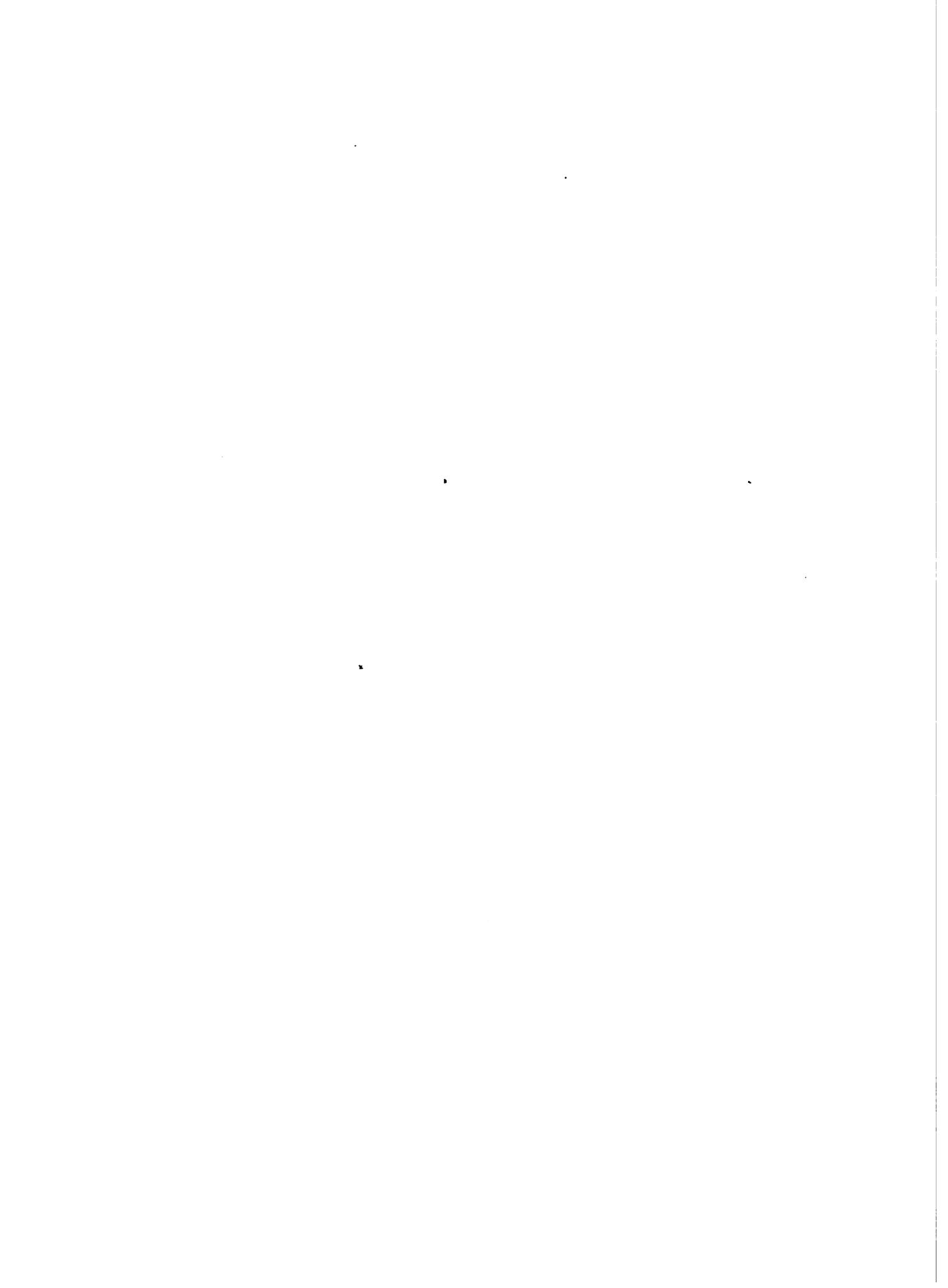
AIF afirma que cualquier acción o falta de acción trae necesariamente consecuencias sociales. Consecuentemente, se produce una gama de efectos que pueden resultar de la aplicación de los fondos de la Fundación. Es por lo tanto, conveniente tratar de medir la conveniencia y el valor de la colaboración de AIF. De esta realidad nacen los siguientes interrogantes que son planteados por la Fundación: a) Cuáles son los valores y las variables más significativas para identificar y analizar en este proceso; b) es posible refinar los análisis preliminares en tal forma que podamos precisar

los efectos específicos resultantes del financiamiento de una propuesta? c) Es deseable configurar la evaluación para medir estos efectos identificados, o es preferible ampliar la evaluación para cubrir otros efectos no anticipados? d) Considerando que hay diferentes audiencias para los resultados de los proyectos y sus evaluaciones, debemos requerir para cada proyecto la misma rigurosa evaluación en cuanto al impacto social y a su contribución sobre el desarrollo social? e) Como moldeamos el proceso de selección para que sirva tanto a la necesidad de acción expedita en pro del desarrollo social como el aprender sobre la materia?

Las respuestas indica el representante de la Fundación, se esperan encontrar en las discusiones promovidas en esta Reunión.

Se inicia el debate de los aspectos expuestos por la Fundación, aclarando previamente los criterios siguientes:

- a. **Experimental.** Se considera que es un término muy amplio y se usa como tal. Lo que se desea significar es que estos proyectos pueden contribuir a encontrar algo nuevo respecto a mecanismos que puedan cambiar conceptos tradicionales que dinamicen la incorporación de grupos no beneficiados. Se recomienda cambiar el término de proyectos experimentales por proyectos originales en los que se debe estimular la existencia de diseños experimentales.
- b. **Marginados.** Para significar grupos populares marginados de la vida económica, social y política de la nación que han tenido poca o ninguna participación.
- c. **Autóctona.** Se entiende a las organizaciones legítimas que tengan fines concretos y que sean reconocidas plenamente en sus respectivos países.



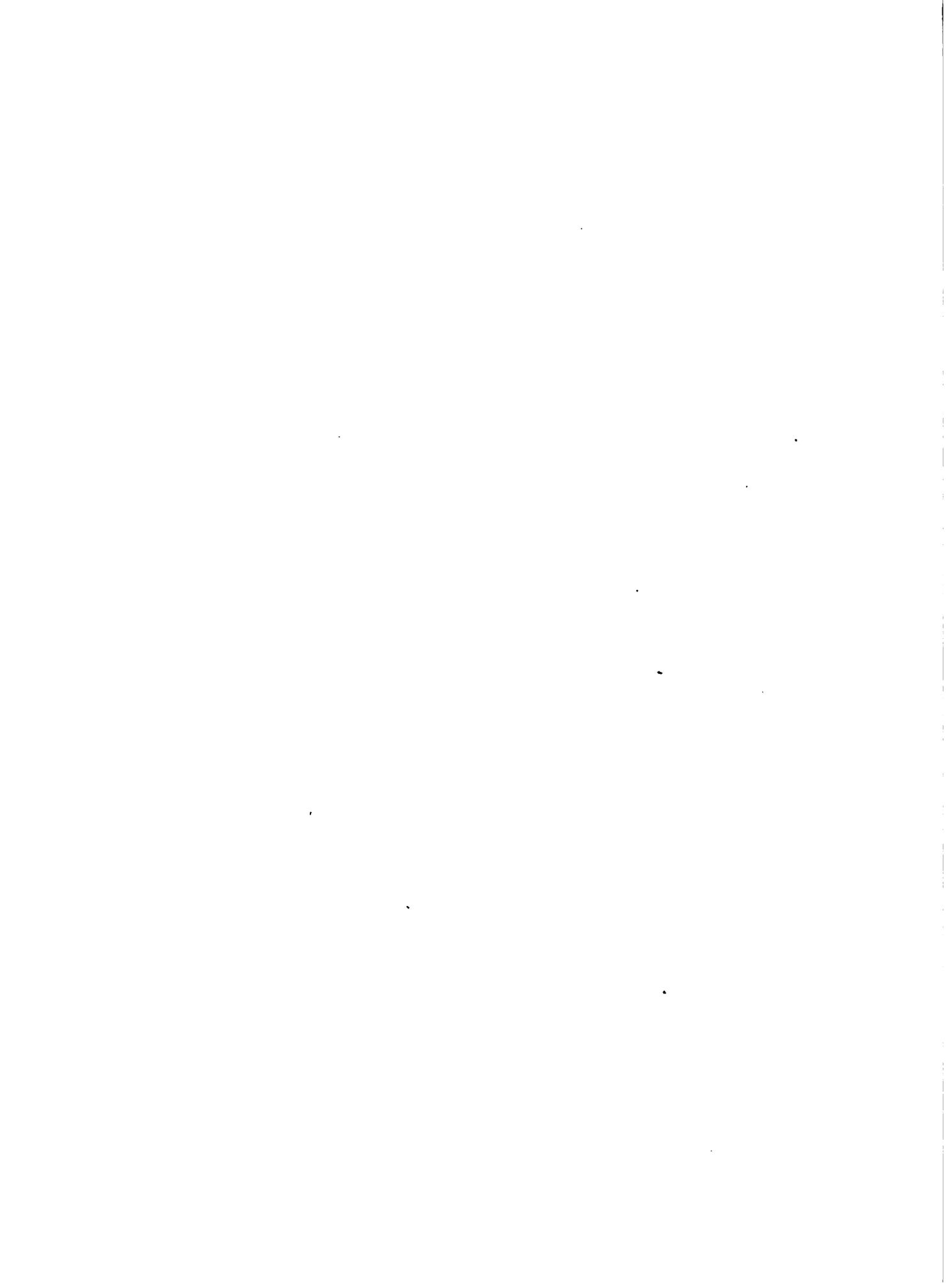
Una vez aclarados estos términos, se recomienda que en aspecto de la identificación de proyectos experimentales se añada "de y con" los marginados.

Se inicia la discusión sobre el término micro. La Fundación indica que utiliza este término para evitar posibles interpretaciones relacionadas con la interferencia que los proyectos de mayor magnitud puedan ocasionar en la política social nacional. Los proyectos solamente pretenden contribuir al logro de los objetivos de la política nacional.

Esta discusión lleva a recomendar la reformulación del punto 3, en los siguientes términos: "La Fundación trabaja en el nivel de operación y no de la política".

En el punto 4, se cuestiona la conveniencia de mantener los términos adaptabilidad y repetibilidad y se recomienda replantearlo en los siguientes términos; La Fundación no apoya proyectos sui-géneris que no tengan posibilidad de replicación.

Se recomienda completar el punto 5, añadiendo a su última parte: entendiéndose como desarrollo social al concepto que comprende los tres siguientes componentes inseparables: una distribución más grande y más equitativa de los ingresos; una mejor oportunidad de aumentar la participación del pueblo en las decisiones y procesos que afectan sus vidas; y disminución de los conflictos sociales, cambiando esta última frase por: canalizar los conflictos sociales. De tal manera que el punto 5 quedaría así: Cada proyecto debe contribuir al proceso de cambio social, entendiéndose como tal el concepto que comprende las tres siguientes componentes inseparables: Una distribución más grande y más equitativa de los ingresos; una mejor oportunidad de aumentar la participación del pueblo en las decisiones y procesos que afectan sus vidas; y canalizan los conflictos sociales.



En este punto se altera el orden del debate para discutir dos problemas previos referidos a: (1) La conveniencia de considerar el marco contextual dado por la política social; y (2) tipificar los proyectos que se deben financiar ya que no se ha aclarado qué campos estarían sujetos al financiamiento y dentro de éstos, qué proyectos se financiarán.

La Fundación indica en relación al punto 2, que no existen limitaciones en el campo de los proyectos, se dejó abierta la dimensión y lo sustantivo pero se excluyen proyectos de beneficencia o caritativos, de inversiones físicas y todos aquellos que se apartan de la definición de desarrollo social de la Fundación.

Se considera, por otra parte, que no es indispensable señalar el tipo de proyectos financiados por la Fundación, aduciendo que la definición de desarrollo social de AIF implícitamente está indicando los proyectos que podrían lograr su apoyo financiero.

Se insiste que, a pesar de la característica anterior, se debería tener en cuenta al menos las prioridades que presentan los proyectos para cada país en particular.

Se recuerda que esta es una reunión de consulta en la que no es posible llegar a este nivel de detalle, solamente se deben exponer ideas claras para que la Fundación pueda aprovecharlas, dejando la decisión final de selección de proyectos financiados a ese organismo.

En relación al marco contextual, se indica que debe entenderse como tal al marco estructural e histórico de los países latinoamericanos que deben concebir su proceso de desarrollo en función de las causas que generan el subdesarrollo, lo que conduce a analizar las causas de la dependencia histórica externa, y las características de la estructura económica, situaciones que indudablemente se reflejan en la política interna de cada país que acusa un marcado colonialismo. Se concluye, por lo tanto, que el desarrollo es el

rompimiento de la dependencia, que conlleva el cambio de las estructuras económica, social, política y cultural de los países.

Se reconoce que el planteamiento de definir qué es el desarrollo social es deseable, pero que lamentablemente no es alcanzable en esta reunión.

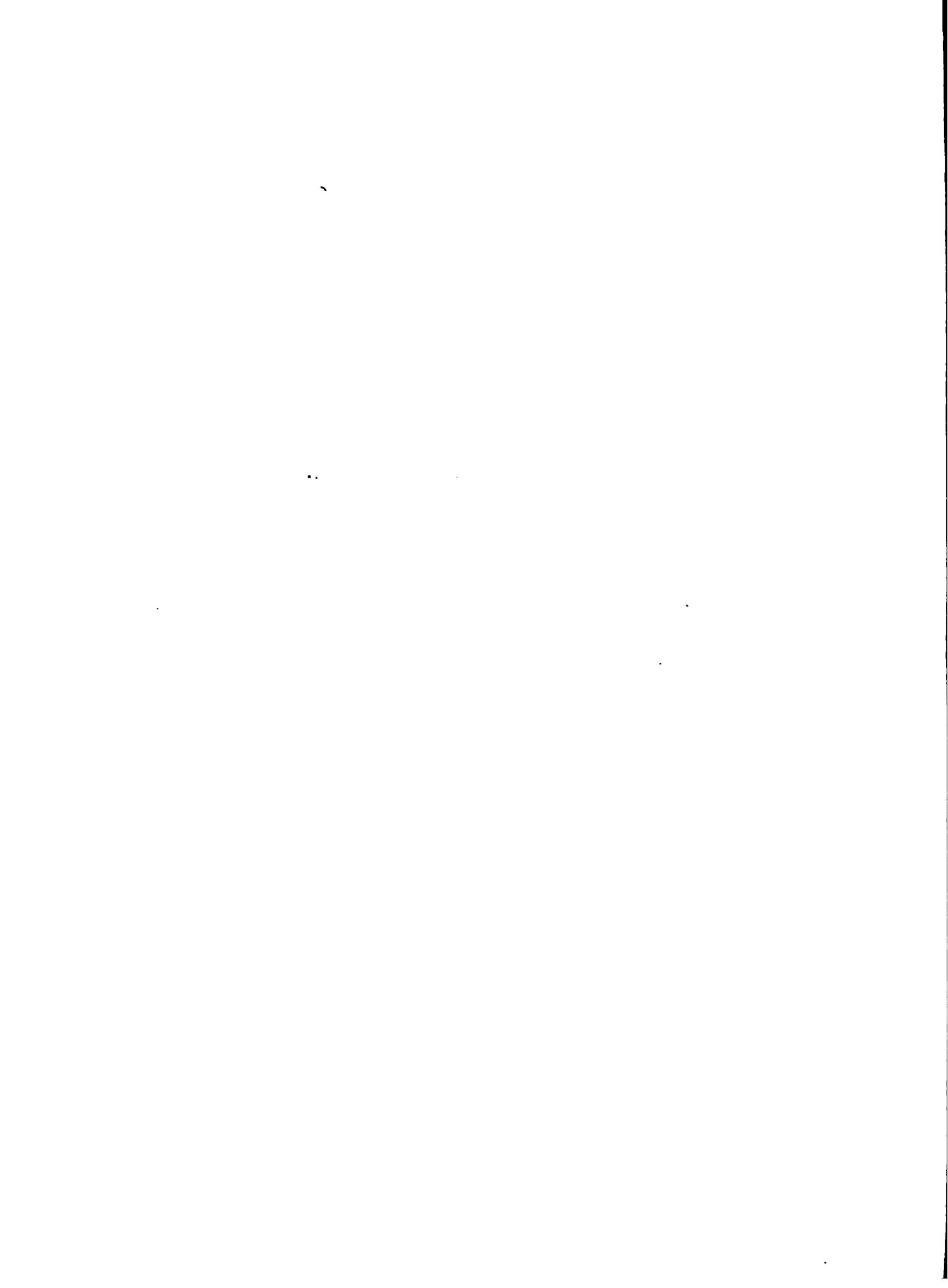
Se recomienda a la Fundación que tome en cuenta, en el análisis de cada proyecto, el marco contextual de los países y atienda a las prioridades que ellos han establecido.

Se indica por otra parte, que el contexto, en los países latinoamericanos, es de dominación y lo importante, para la Fundación, sería financiar proyectos que permitan o faciliten la liberación. Se señala que en un estudio en Colombia, se establecieron las siguientes prioridades, para conseguir este propósito:

1. Estudios de diagnóstico (para conocer la realidad y así dar fuerza a la liberación y a la autonomía de decisión).
2. La educación (entendiéndose como concientización política).
3. Creación de fuentes de trabajo.

Por otra parte se establece, que es importante relacionar la marginalidad con el "acceder" que responde a todos los acontecimientos tradicionales y otro al ser, que conlleva variables de ser más, toma en cuenta, por lo tanto, variables relacionadas con autonomía de decisión, con las posibilidades reales de participación política o expresiva o lo que se llamaría la indispensabilidad de la persona. Es necesario variar las acciones del ser en sus variables básicas para que haya desarrollo.

Se recuerda que la Fundación tiene una definición de desarrollo social en la que se reconoce implícitamente que hay concentración de ingreso, que no hay participación y



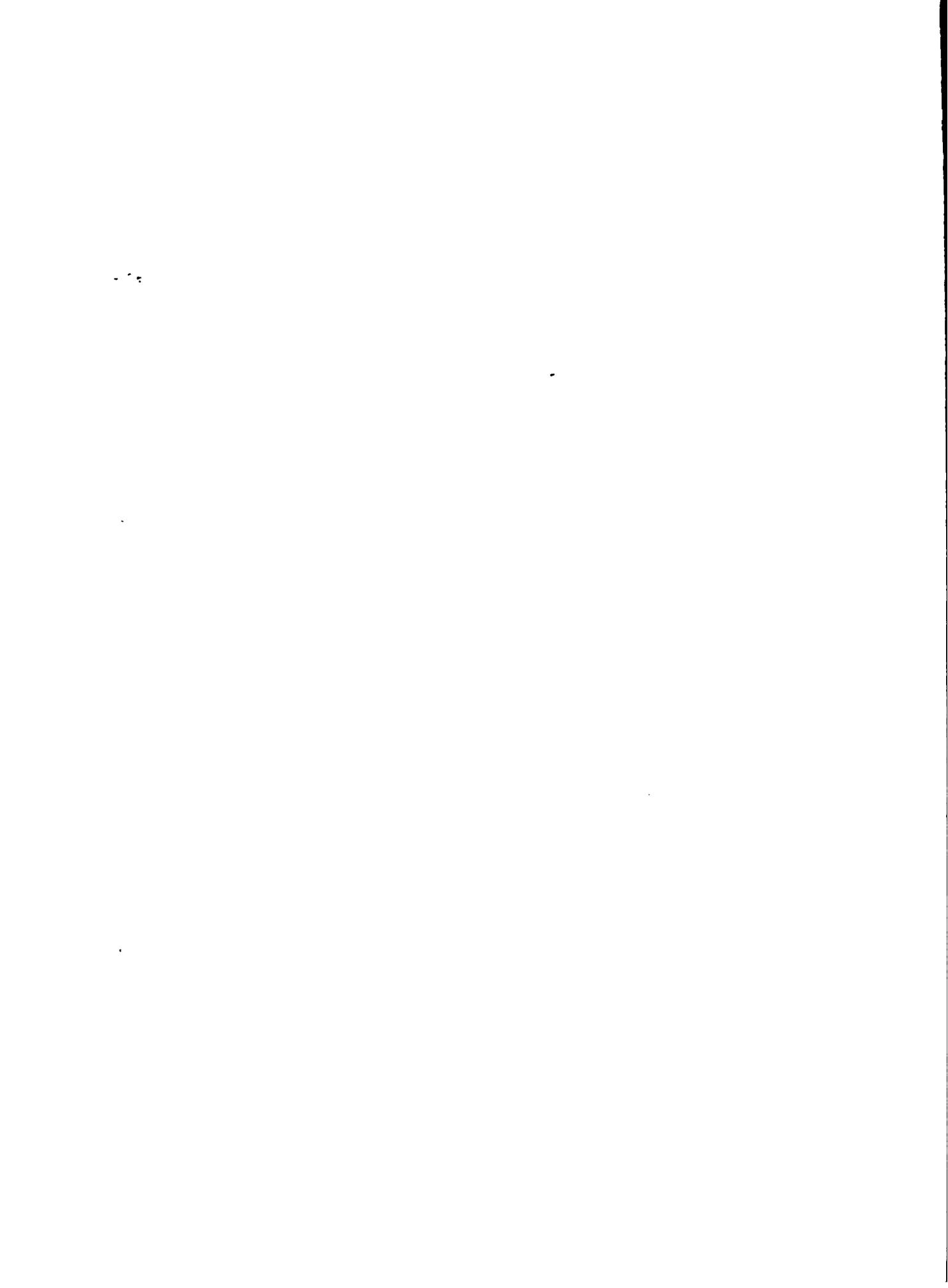
que es necesario incentivar el cambio de un sistema estructural ya que de otra manera los objetivos que persigue la Fundación serían utópicos si no atendieran las causas de la marginalidad.

AIF, por su parte indica que no tiene posibilidad de hacer cambios sociales, que está limitada por varios aspectos tales como fondos, poder, etc. Esto la ha llevado a optar por una política tendiente a incentivar el mejoramiento en el nivel de vida, estimando que después ocurrirán otros cambios más profundos y permanentes. Reconoce la existencia de explotación, dominación y concentración del poder.

Es evidente la necesidad de un marco conceptual pero a este respecto no hay consenso general y parece también que hay necesidad de considerar el tipo de gobierno de un país y su política. Estas cuestiones crean problemas para definir un marco conceptual.

El mismo concepto liberacionista nos lleva a concluir que se están produciendo cambios pero debemos ser pragmáticos. No se puede anticipar las ^{relaciones} relaciones del gobierno de los Estados Unidos ni del futuro gobierno. Se esperan nuevos acontecimientos, tramos de algo nuevo, los primeros pasos que se han dado probablemente no son los mejores y espera la AIF de los consejos y opiniones de esta reunión para que la Fundación actúe con más propiedad.

Se insiste que para la evaluación es indispensable definir el marco contextual para facilitar la identificación de criterios de selección de proyectos, métodos, instrumentos e indicadores de evaluación. Si no existe este marco contextual es muy difícil definir áreas de financiamiento y por consiguiente casi imposible llegar a conclusiones concretas porque no se conoce en forma clara qué se quiere evaluar.



Por su parte, la Fundación reconoce la importancia del marco conceptual, lamentablemente no hay un marco definido. Este marco debería ser evaluado de acuerdo a los criterios particulares que tenga cada país.

La Fundación tiene indudablemente una orientación liberacionista ya que el mundo está cambiando y ha cambiado y por lo tanto no puede apartarse de esta realidad. Pero debe manejarse con mucho cuidado porque no es una institución monolítica, es vulnerable. De todas maneras hay confianza de hacer cosas importantes porque la misma tendencia al cambio hay en los Estados Unidos como lo hay en todo el mundo.

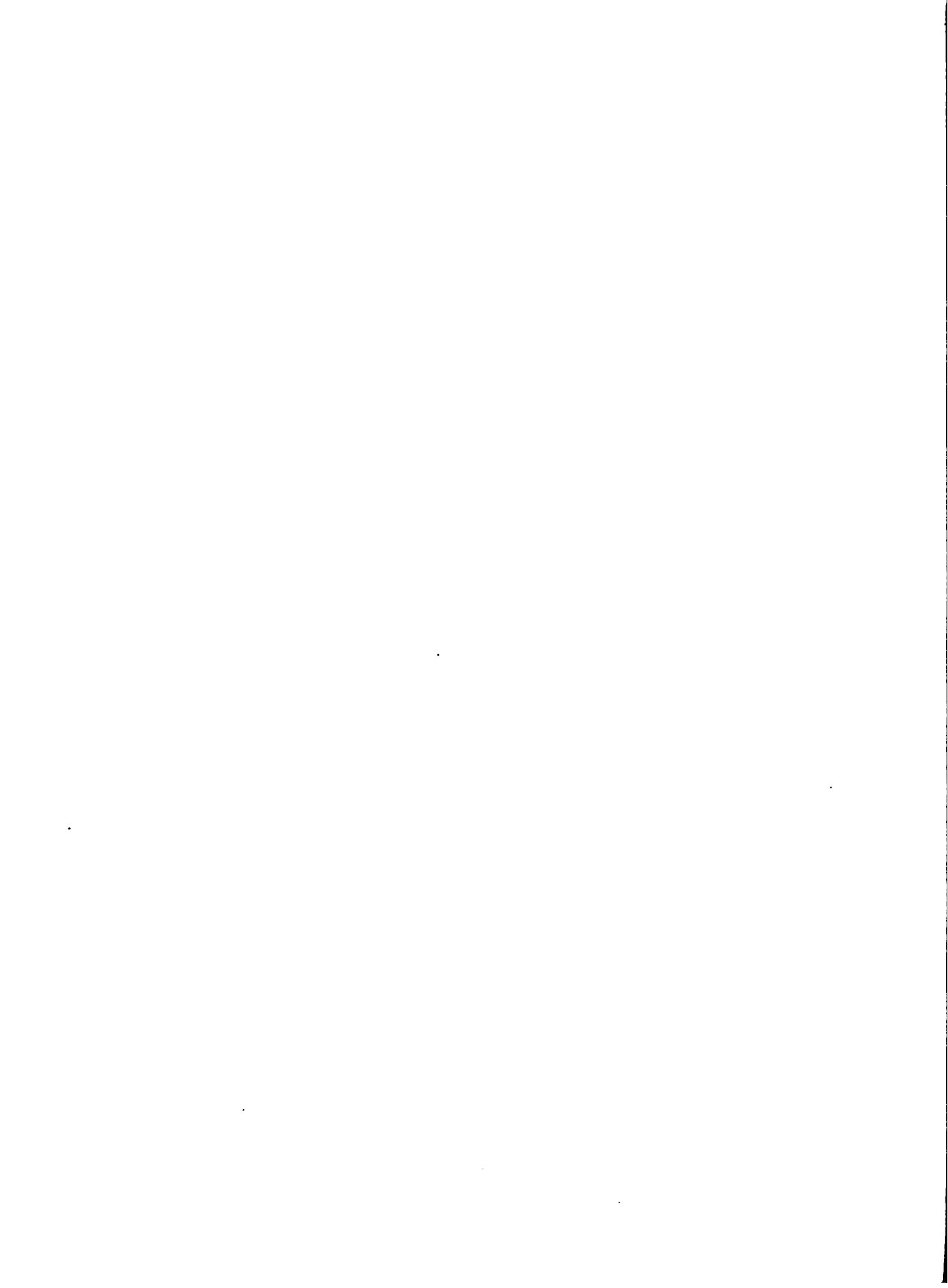
No es posible para la Fundación prever la reacción del Congreso y de la opinión pública de Estados Unidos, pero se está tratando de encontrar sistemas de colaboración variando el concepto tradicional de ayuda.

La Fundación tomará muy en cuenta la preocupación expresada en relación con el marco conceptual. De todos modos se duda que la Fundación pueda elaborar un marco contextual sofisticado que seguramente no sería interpretado igual por todos y esta circunstancia explica el por qué de la resistencia de buscar modelos conceptuales definidos.

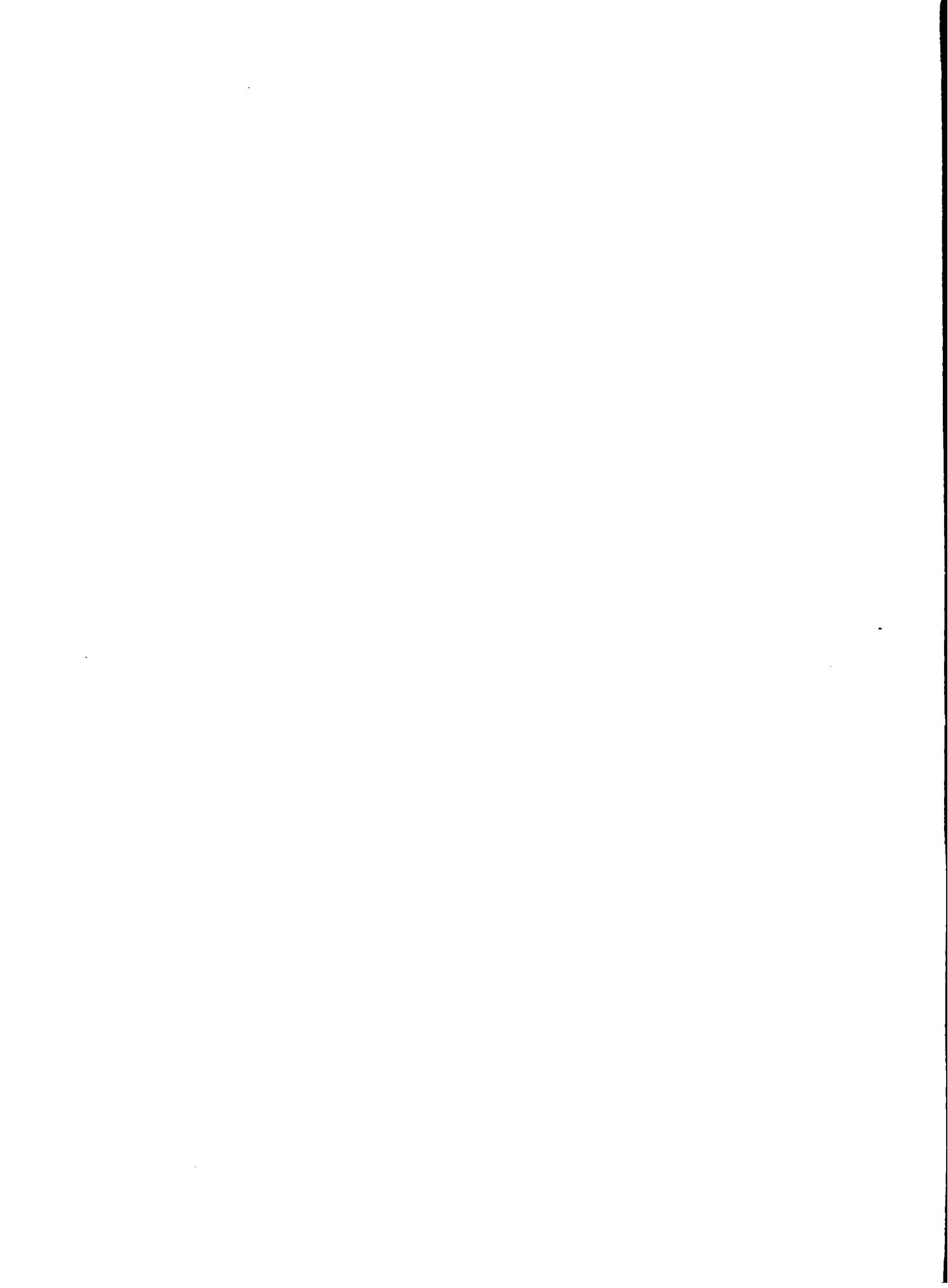
Terminada la exposición de la Fundación se pasa a analizar los criterios que deben regular la selección de proyectos de desarrollo social, acordando que cada participante exponga sus ideas con el propósito de elaborar una lista que permita a la Fundación disponer de una gama de criterios que podrían ser utilizados de acuerdo a la conveniencia operativa que estime conveniente dicha institución.

Estos criterios fueron expuestos de la siguiente manera:

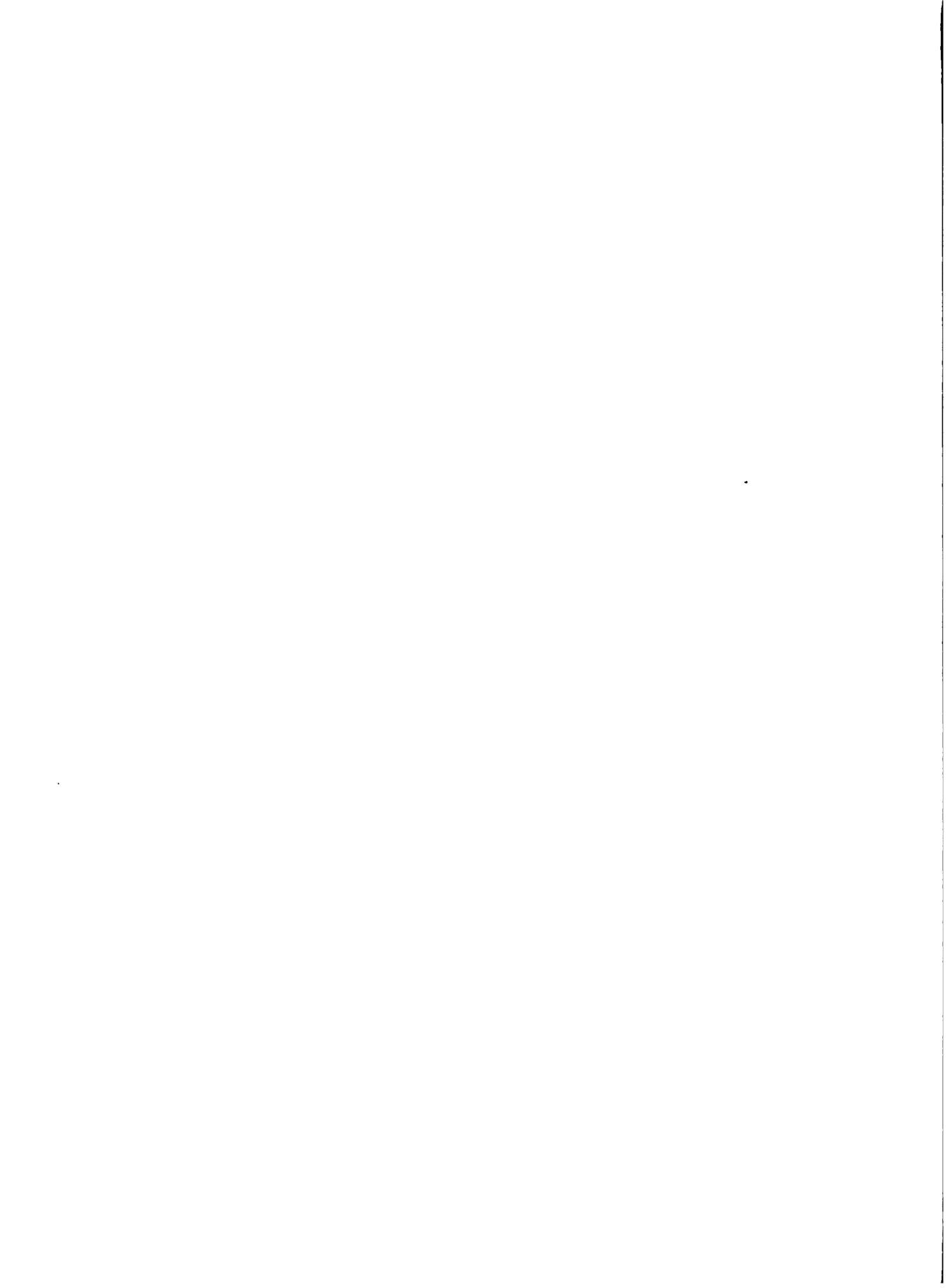
-Que involucre al mayor número de beneficiados.



- Que presente alternativas a proyectos sociales actuales.
- Que tenga efectos multiplicadores entre los no beneficiados.
- Acumulatividad de proyectos anteriores.
- Debe encajar dentro de una estrategia nacional de liberación.
- Que contribuya al conocimiento de la realidad local.
- Que ocupe personas y elementos locales.
- Que en el diseño del proyecto haya participado la comunidad interesada.
- Preferir comunidades nacionales que tengan base económica autóctona (comunidad minifundista) o que puedan constituirla (sin tierra, asalariados, aparceros).
- Que diga cómo se va a evaluar.
 - Proyectos pilotos con los grupos marginados que conduzcan a la identificación o solución de problemas mediante una participación efectiva de los beneficiarios.
 - Proyectos que incluyan mecanismos de evaluación participativa y permanente.
 - Acumulación y divulgación de los resultados parciales y finales en los proyectos.
 - Que incluyan la flexibilidad posible para reorientaciones en los proyectos iniciales.
 - Contribuya a incrementar la capacidad de los países para definir y realizar programas y proyectos de desarrollo social, especialmente en los grupos y sectores de menores ingresos.
 - Tipificación de actividades que se financian.
 - Definición más precisa de los criterios y que sea consistente con los propósitos de la definición de desarrollo social.



- Cuestión de la autosuficiencia futura de la iniciativa.
- Problema de evaluación.
- Involucren una serie de investigaciones pequeñas sin numeroso staf y realizadas unas tras de otras.
- Investigaciones continuas y pragmáticas en lugar de las de one-shot.
- Que reflejen aspectos interdisciplinarios (no de juxtadisciplinaridad).
- Concretar el esfuerzo en instituciones estratégicas, en lugar de dispersar esos esfuerzos.
- No adquirir computadoras, etc., pero aceptar su operacionalización (es decir, programadores e implementación de programas para aprovechar equipo ya existente).
- Posibilidad de financiar investigaciones, ya sea como proyectos independientes ya sea dentro del desarrollo de un proyecto con grupos marginales.
- Conceder la más alta prioridad a proyectos que induzcan transformaciones en la matriz de relaciones básicas de explotación y dependencia que caracterizan a nuestros países. En este sentido, tan o más importante que la coherencia interna -microeconómica y microsocioal- del proyecto, es el impacto global de los mismos.
- Buscar, cuando fuere posible, la participación efectiva de los beneficiarios no sólo en la programación, sino además en la ejecución del proyecto.
- Ser implementado con programas operaciones, y
- Efectuar a corto o largo plazo, cambios de política o, más generalmente cambios estructurales.



- Redistribución de la propiedad de los medios de producción en el sector.
- Implantación de empresas de propiedad social, propiedad estatal, cooperativa o de índole similar.
- Ruptura de la dependencia comercial financiera y tecnológica.
- Incrementar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- Desarrollo regional. Concentración de acciones en áreas específicas.
- Reducción del desempleo y subempleo.
- Incremento y redistribución de ingresos.
- Cambios en la comercialización. ?
- Elevación del nivel tecnológico.
- Aumento de la producción.
- Que se favorezca sólo a las ciencias sociales.
- Que contribuya a favorecer el fortalecimiento institucional cuando el proyecto responde a un interés propio y a una decisión de los investigadores.
- Que contribuya al desarrollo científico y a la movilidad de los científicos latino-americanos sobre temas orientados a problemas concretos.
- Desagregar; caso de empleo - retribución teórica.
- Que impliquen iniciativas auténticamente populares, es decir, con participación real de los marginados en todas sus etapas.
- Que se hagan en base a diagnósticos hechos a través de investigación participante, es decir, con los marginados.
- Que estimulen la emergencia de una conciencia social crítica de la realidad estructural de la dependencia externa e interna, sin la cual la participación es aparente.



- Que contribuya al proceso de cambio estructural, es decir, al cambio de las relaciones de propiedad y control de los medios productivos de la estructura de poder político y de la estructura de dominación ideológica.
- Beneficio-costo (no sea demasiado caro)
- Definir claramente quiénes son los beneficiarios.
- Objetivos especificados en términos medibles.
- Resultado en término de conducta o comportamiento (los cuales se pueden identificar de antemano.)
- Que sea definido el grupo participante.
- Que la participación del grupo participante sea evidente y que su participación sea antes, durante y después de la realización del proyecto.
- Proyectos de investigación que puedan buscar y/o usar métodos participativos de la población.
- Proyectos de acción que busquen métodos de acción que traduzcan o concreten los fines explicitados.



FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-CIRA

REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

Presentación del Tema II

"Principios, Métodos e Instrumentos para Evaluar Proyectos de Desarrollo Social"

Doctor Irving Tragen

Como se ha explicado en el documento básico, en sus páginas 5 a 8, la Fundación no pretende convertirse en el diseñador de sistemas de evaluación o en evaluador. (Leer párrafo 1, página 6).

En nuestra tarea de preparación de esta reunión, se descubrió que poco se había hecho, en forma sistemática, para fijar indicadores y formular métodos objetivos para medir el impacto social de programas de desarrollo social; sin embargo, se reconoce, en forma creciente, esta necesidad. También hemos descubierto muchas divergencias en la definición de evaluación. La diferenciación entre la evaluación y la investigación evaluativa, conceptuada por Suchman y presentada en las páginas 6 y 7 del documento básico, nos han permitido aclarar los conceptos involucrados. (Leer los últimos dos párrafos de la página 7).

Para entrar en la discusión de este tema medular de la evaluación, o en la terminología de Suchman, la investigación evaluativa, nos permitimos plantear nuestras inquietudes en las siguientes interrogantes:

1. Cúales son los actuales límites de nuestros conocimientos sobre la medición para y del impacto social?
2. Es posible definir y diseñar válidos y responsables modelos y métodos calitivivos en el campo social? Es esencial que sean susceptibles de cuantificación? Si

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in enhancing data management and analysis. It discusses the benefits of using cloud-based storage solutions and data visualization tools to improve the efficiency and effectiveness of the data analysis process.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data security and privacy. It provides guidance on implementing robust security measures to protect sensitive information and ensure compliance with relevant regulations.

5. The fifth part of the document discusses the importance of data governance and the role of a data governance committee. It outlines the key principles of data governance, including data quality, data access, and data retention.

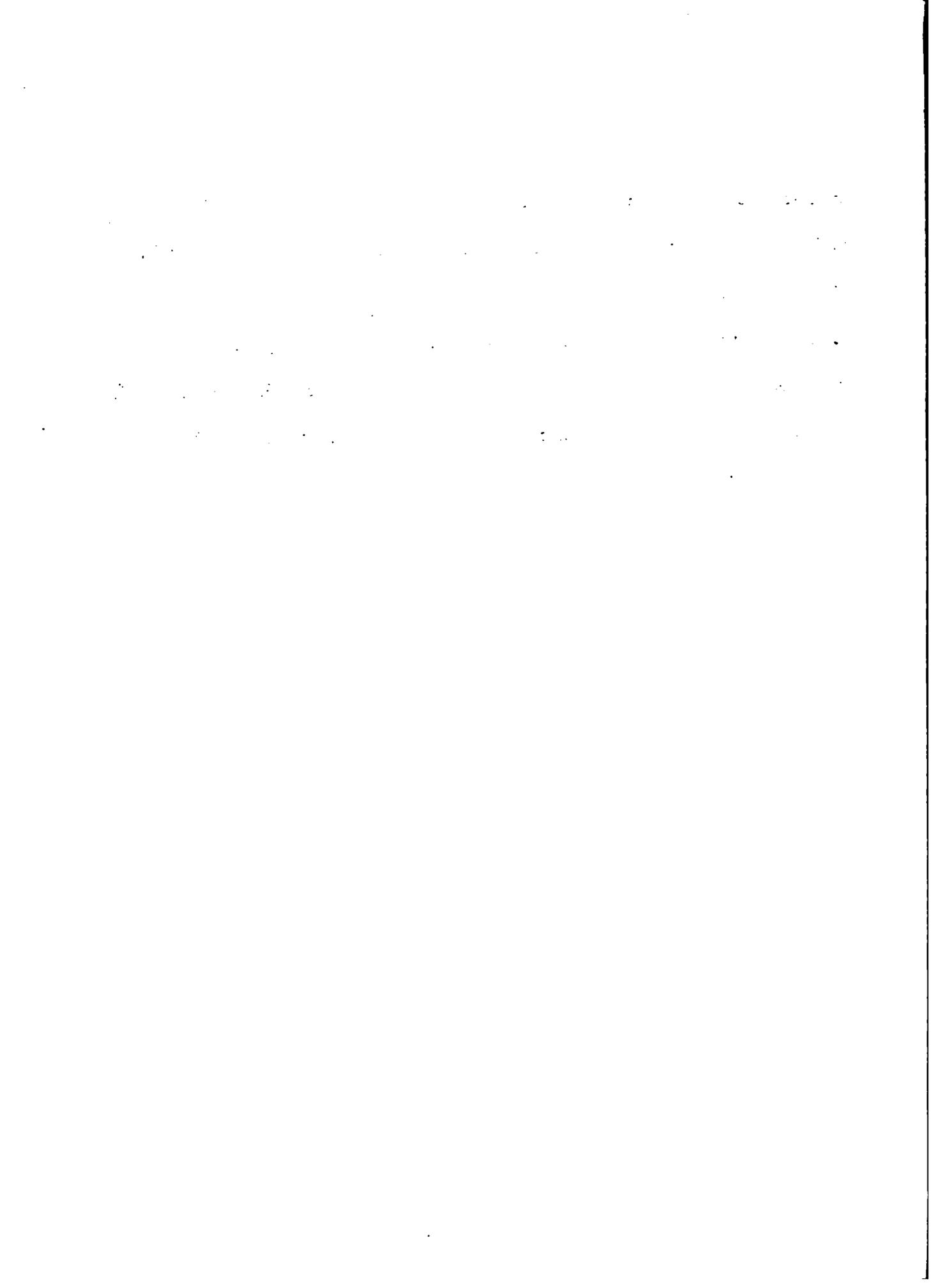
6. The sixth part of the document provides a summary of the key findings and recommendations. It emphasizes the need for a comprehensive data management strategy that integrates all aspects of data collection, analysis, and governance.

7. The seventh part of the document includes a list of references and a glossary of key terms. The references provide additional resources for further reading and research, while the glossary defines the terminology used throughout the document.

8. The eighth part of the document is a conclusion that reiterates the main points and expresses the authors' confidence in the findings and recommendations. It also expresses gratitude to the stakeholders who supported the research and implementation of the data management strategy.

es posible, cómo se aplicarán a proyectos de distintas índoles en que participan, según sus respectivos estilos y formas de operar, instituciones como la Fundación y el IICA-CIRA? y,

3. Es válida nuestra presunción que una doctrina, teoría y programación de desarrollo social pueden ser racionalizadas y promovidas por la sistemática investigación evaluativa de programas, proyectos y actividades? Si estiman posible, cuáles senderos debemos seguir?



Tema II - Sesión de 7 - 9

Se abrió con comentarios de Irving quien hizo tres interrogatorios básicos. (Ver comentarios distribuidos separadamente).

Jaima

El asunto se reduce a cómo medir lo intangible.

Joao

Medición, siempre cuantitativa, no mide la calidad. Entonces no ~~es~~ completo. Limitarnos a lo cuantitativo o indicar que parte de la realidad se nos va a escapar o nos conduce a transformar la naturaleza esencial del fenómeno tratado.

Carlos

Desacuerdo. La calidad sí se puede cuantificar y medir.

John

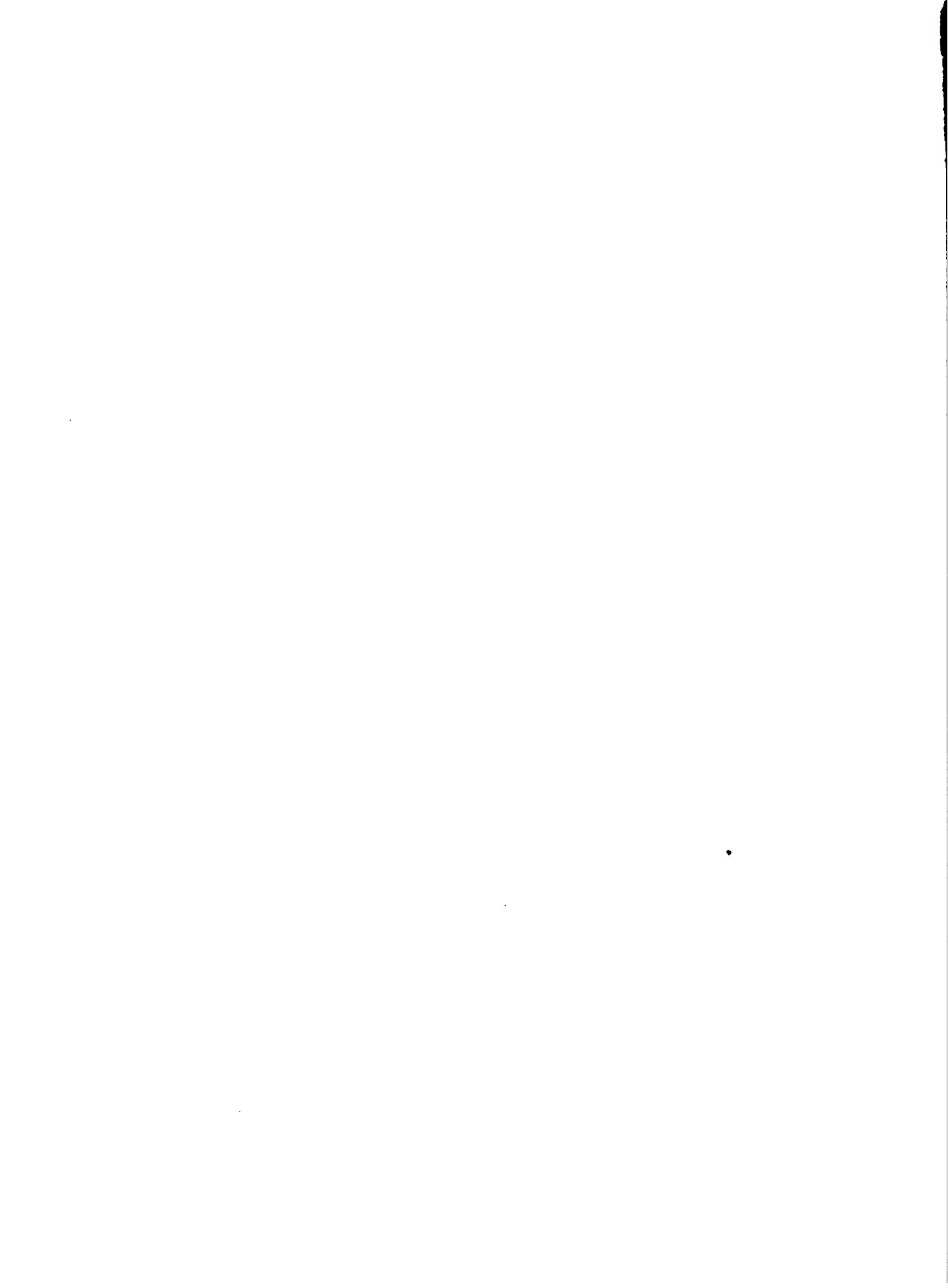
En cuanto a calidad hay varios grados o métodos de medición. Enumeró cuatro:

1. Numeral
2. Ordinal
3. Interval
4. ratio

Solo debe aplicar el método que corresponde; Depende en los datos.

Glauco

Hizo referencia al "fetichismo de mensuración". Comentó que la mensuración no reemplaza a las buenas teorías. Mensuración es un lenguaje. Cuidado!: Las características más relevantes no son necesariamente las más mensurables. No debe limitar lo evaluable a lo cuantificable. La evaluación de proyectos que no son diseñados como experimentales tiene que ser subjetiva.



Hugo

Cantidad y calidad son inseparables. No todo se puede medir en sentido histórico, sociológico es lo válido para medir. Importancia de visión y métodos realmente interdisciplinarios. Importancia de diseño de evaluaciones que puedan medir antes, durante y después.

Huraberto

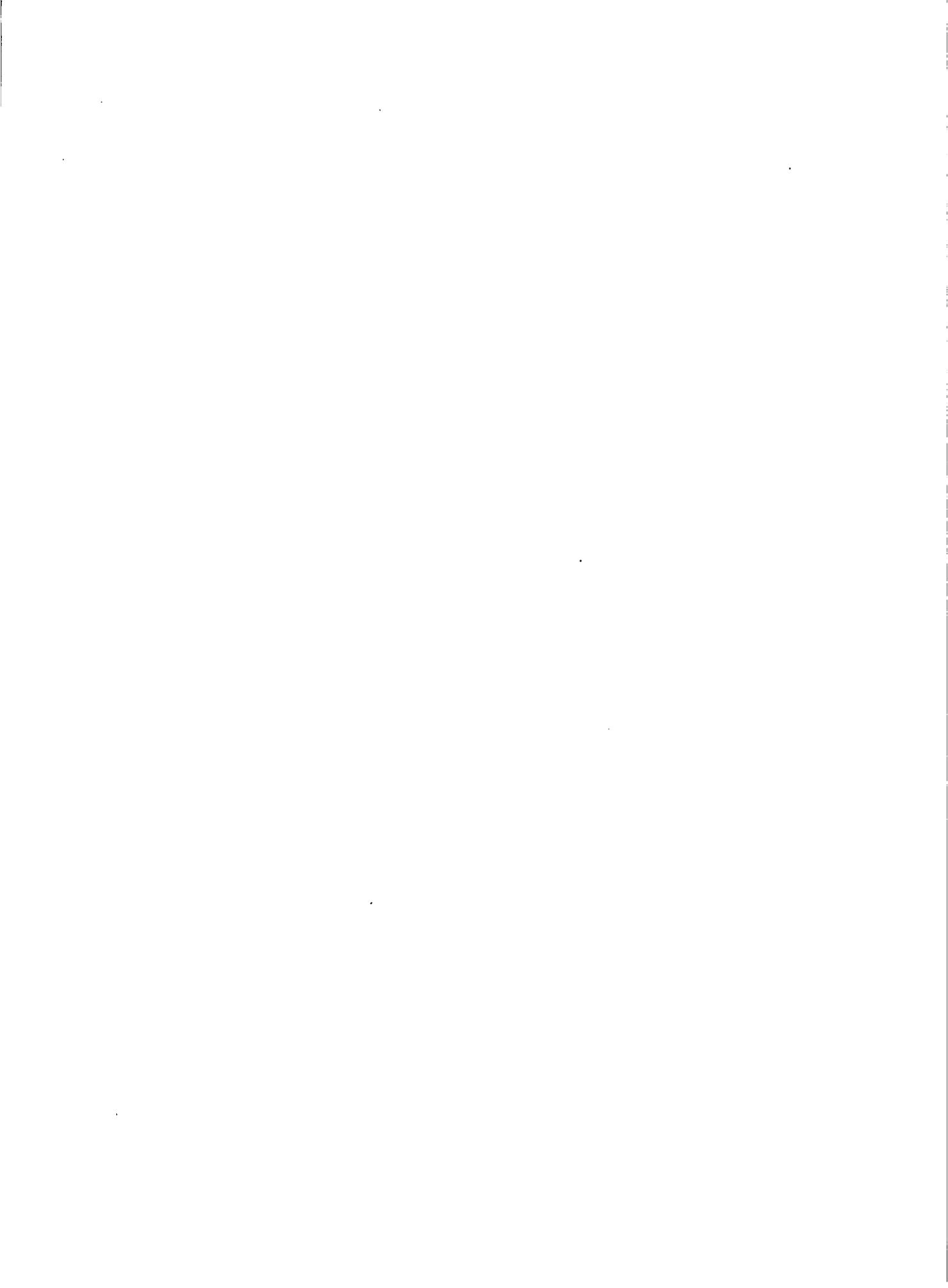
Enfermedad de evaluación:

1. Proceso doloroso - el ^{momento} lo evita.
2. Crea ansiedad por ambos lados.
3. Insistencia en medir.
4. Síntoma de inmovilismo o desconfianza - si evalúa y después no pasa nada.
5. Síntoma de escepticismo
6. Diagnósticos equivocados y por ende conclusiones equivocadas.

Hay cinco causas principales para esta ^{situación} reunión que sigue:

1. Falta de definición
2. Problema de toma de decisiones.
3. Valores y criterios
4. ^{Niveles} Deberes de administración
5. Modales defectuosos de investigación.

Las comunidades o grupos beneficiados deben entrar en el diseño del proyecto y de la evaluación. Se necesita nuevo tipo de evaluación que incluiría "feedback" a los beneficiados. El nuevo tipo de evaluación debe componer las siguientes



características:

1. Permanencia
2. Participación
3. Dialéctico por parte de personas involucradas.
4. Debe formar parte del proceso mismo del proyecto.

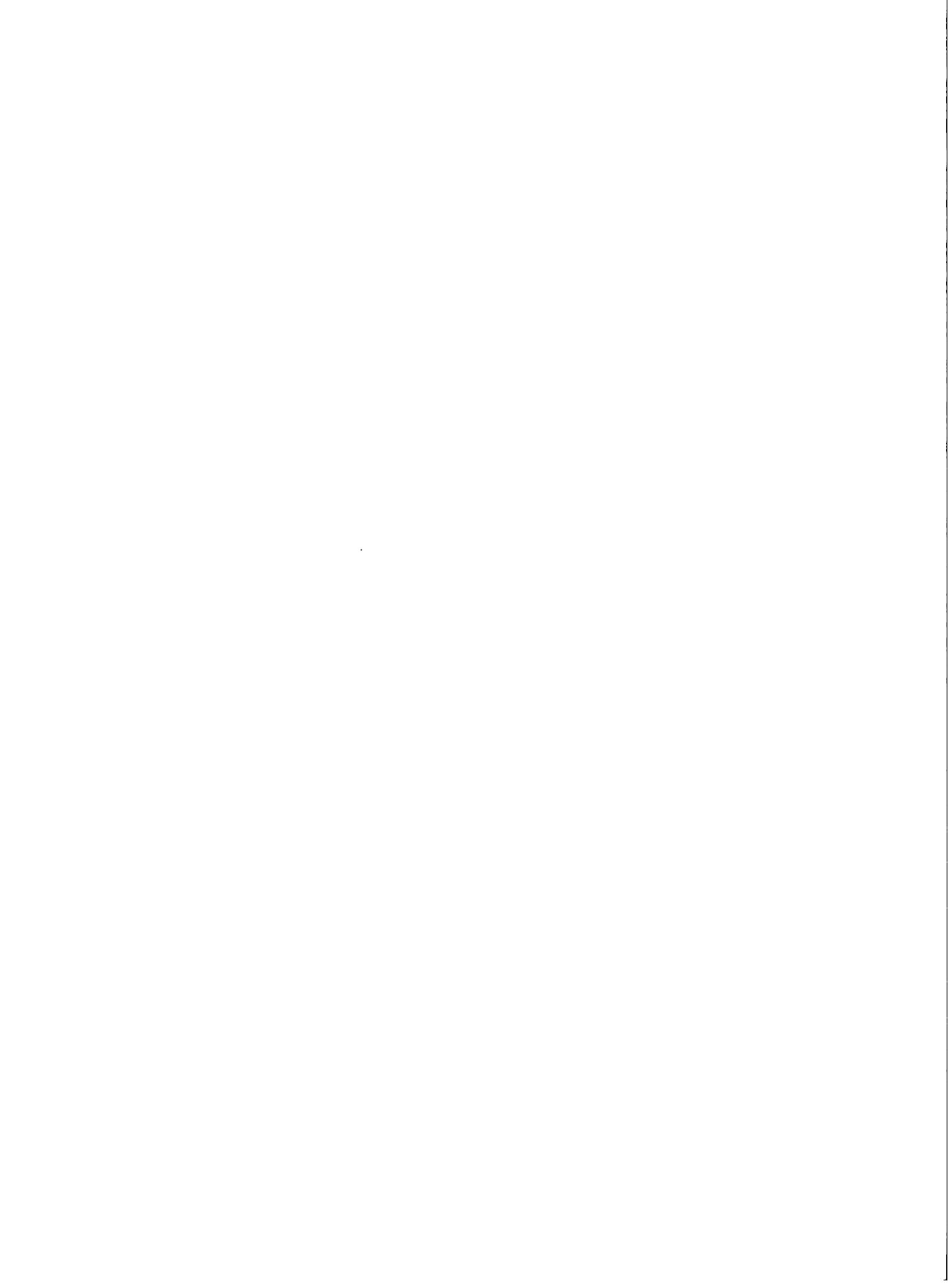
2) Lucho

Planteamiento de Humberto parte pero no la totalidad del problema. Cómo puede introducir nuevas variables cuantitativas que no estén en consideración originalmente pero hayan surgido como factores relevantes? La pregunta es: Qué quiere medir?

En cuanto a evaluación el modelo corriente es modelo cerrado. Las cosas en la realidad no funcionan así. En parte eso se debe a la necesidad de limitar variables en crear modelos. Lo que se mide puede ser trivial. Pero observaciones subjetivas también podrían ser triviales si se convierten en ejercicios de teoría. Queremos aprender, introducir realidad en los modelos. ^{De} Todos los factores que se pueden medir son insumos y productos. Problema de tentación de introducir mas y mas variables; todavía podemos introducir solamente los que conocemos. Para Sugerencia desarrollar modelos abiertos de investigación o sea con posibilidades de introducir nuevas variables que no parecen relevantes. Relacionado con el problema de la suposición que cualquier proyecto ^{al} arroja solamente los resultados previstos. Arrojan muchos más.

Joao

Problema es reducir mensuración a su debido lugar e ir mas allá sobre los factores no mensurables.



John

Escasez de proyectos sociales se debe en parte a la falta de modelos para demostrar que valen. Métodos de evaluación:

1. Lo óptimo - qué debe pasar?
2. Comparativas con el pasado.
3. Diferencia entre población afectada y otra que no entró en el proyecto.

Antonio

De acuerdo con Humberto en cuanto a la necesidad de que los beneficiados (nota: palabra del redactor) deben entrar en el proceso de evaluación.

Lo trivial debe medirse también como forma de control de resultados. Importancia de estudiar el contexto global/histórico.

Glucio

Problema de control de variables y saber cuales son las variables causales.

Albertico

Ejemplos de Universidad de Venezuela y las experiencias del Western Electric.

Tres leyes:

1. Más importante lo que está adentro del grupo evaluado que el evaluador mismo.
2. La gente tiene que participar en la evaluación.
3. Aquellos que deben aprender son aquellos que hacen el proyecto.

El principio es la liberación. El valor esencial es el hombre. El método es la participación. El instrumento es la consulta.

Fernando

Necesidad de formar una nueva concepción de la sociedad para tener marcas-guías de evaluación. La necesidad de buscar formas de mensuración que son multidimensionales



en vez de dimensionales.

George

Consulta al grupo en cuanto al siguiente problema:

Provincia (en país no especificado) pobre y deprimida; tres familias mandan; históricamente el gobierno no entra con programas; precaristas constantemente endeudados; fatalismo. Entró un cura que agitó a la gente. Formó líderes para organizar y motivar al pueblo utilizando crédito inicialmente como punto de organización. Esto causó choque contra la orden establecida que resultó al fin en fecha de sangre. El movimiento campesino creció, estableció escuelas, transmisores de radio, etc. Miembros empezaron a tener esperanza y confianza. Asumió poder "gobierno revolucionario" militar. Pretendió llevar a cabo algunos programas en las provincias pero no andaban bien debido principalmente al hecho de que la población conocía más de la realidad local que el gobierno. El gobierno se volvió antagonístico. Existe actualmente conflicto entre el gobierno y la provincia.

Problema: Esta organización viene a la Fundación para pedir cooperación en su programa. Qué debe hacer la Fundación? Cómo medir los efectos?

Carlos

Demostó su esquemática que era tópico de la primera hora de la reunión del lunes. El problema planteado indica según el planteamiento de Carlos que no se

ha mejorado la participación de la gente de la provincia en decisiones a un nivel nacional.

Antonio

No se puede medir solamente desde adentro. Hay que saber qué pasa en los niveles más altos.

George

La Fundación está limitada en la gran mayoría de los casos a un nivel local o a niveles más bajos.

Julia

Tendría que saber qué ^{beneficia a} logró el movimiento ^{en cuanto} a las estructuras básicas y qué quería hacer el gobierno. Ubicación contextual.

Volviendo al tema principal:

Larry

La teoría y la práctica son íntimamente ligadas. Problema de excluir lo que no se puede cuantificar. Ejemplo, programas de vivienda.

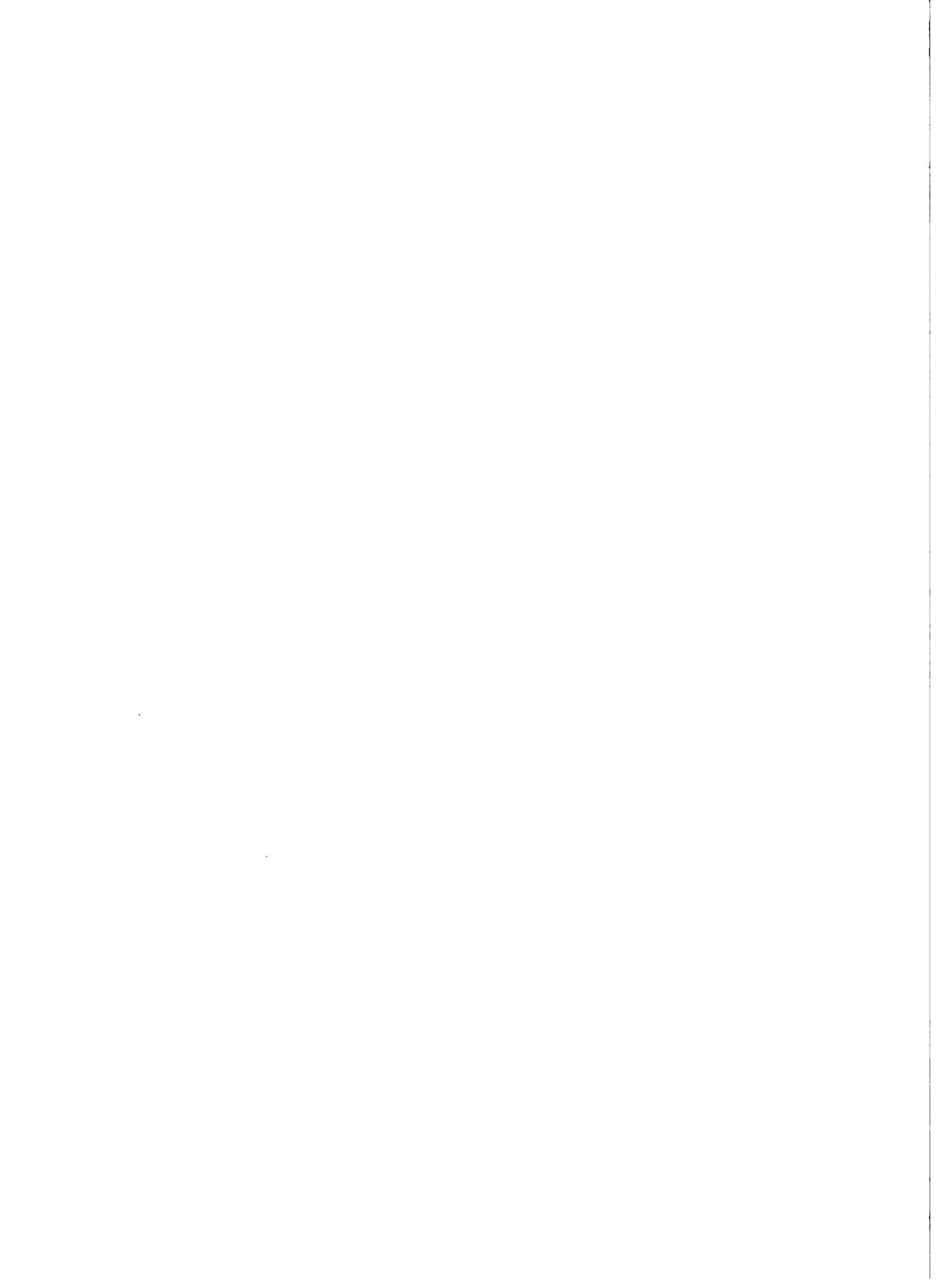
La participación de los beneficiados en la evaluación hace constancia a la importancia del papel de evaluador y la cuestión de cómo aparece este a los participantes.

Glauco

En cuanto al ejemplo de Carlos este indica la importancia de las relaciones en este caso nacional ^Uversus local. El hecho de participación no nos indica nada sobre el efecto de la participación. En el planteamiento de Carlos el grado (1 en cuanto a participación es límite pero no es necesario llegar al límite.

Lucho

En cuanto a selección de proyectos aquellos que tengan referencia al problema de



cambio programado deben tener prioridad. Eso significa que la Fundación ha de tener marcos de referencia sobre cuales son mas relevantes.

No puede incorporar evaluación en todo proyecto. Hay muchos proyectos que tienen efectos no programados ni previstos.

Una buena evaluación es producto de un buen evaluador. Más arte que ciencia.

Las evaluaciones abarcan en parte resultados en parte procesos. El resultado de evaluación de procesos son conocimientos. Exito de proyecto no es factor más importante. Aprender necesita otra clase de evaluación. Hay que entender cuáles son factores únicos y cuáles generalizables.

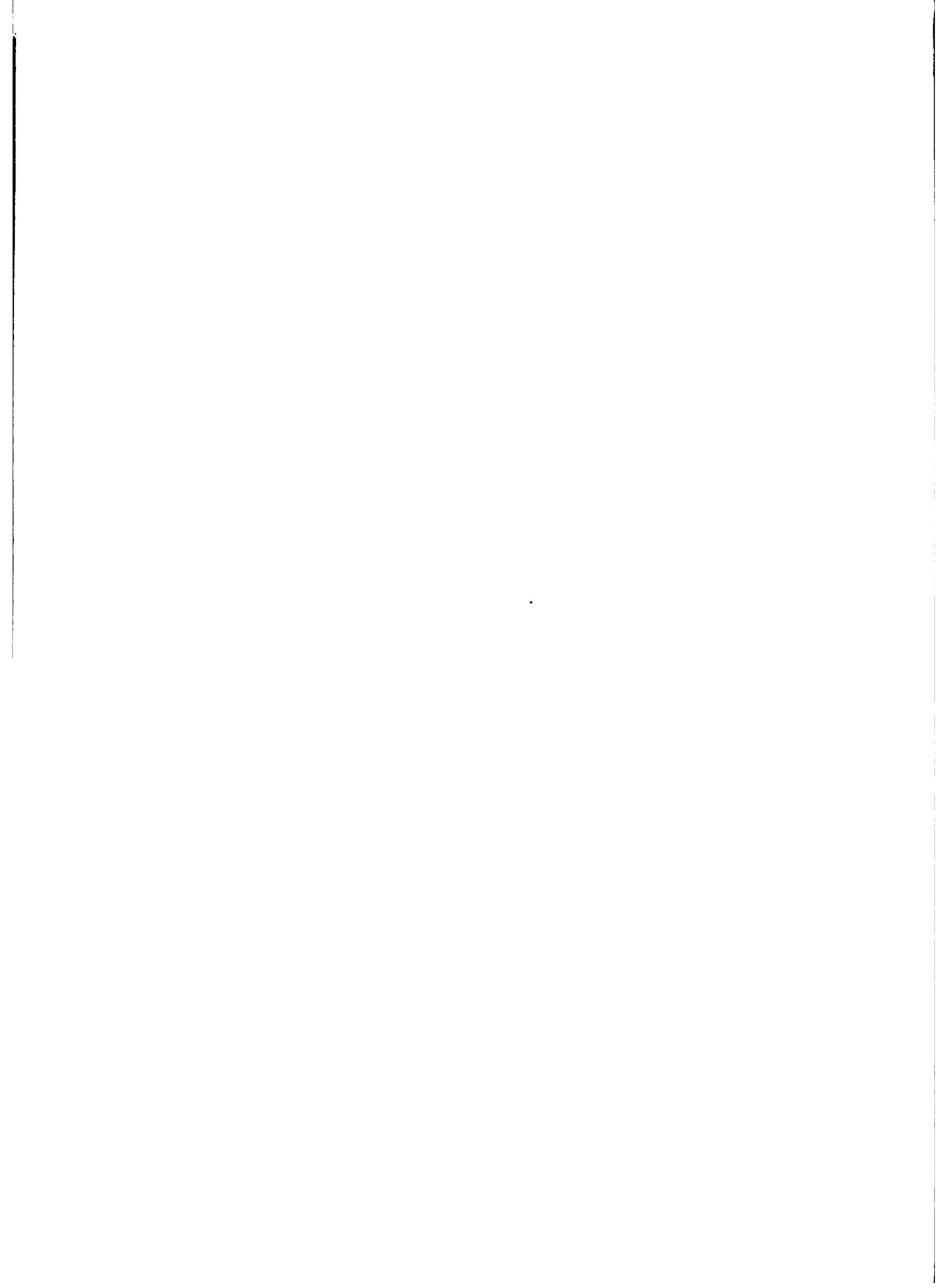
Antonio

Evaluación tiene que referirse a contexto. Qué queremos producir?

George

Todos puntos esenciales demuestran la alta importancia de este grupo sobre el tiempo, a la Fundación:

1. El punto de Lucho sobre evaluación como arte.
2. El punto tratado por Antonio, Hugo y Glaucio sobre la crucialidad del cambio permanente y no reversible y las relaciones entre la Fundación y los gobiernos nacionales. La Fundación sí cooperará con organizaciones de cambio vinculadas a gobiernos nacionales. Pero en muchos casos, tanto en América Latina como en los Estados Unidos están pasando muchos cambios que están en conflicto con el status quo y en muchos casos con gobiernos nacionales. Así que nuestra dependencia en grupos como el presente.



Fernando

Dos posiciones han surgido:

1. Enfoques sobre los aspectos mensurables.
2. Enfoque sobre los procesos de cambio

Lo que más interesa a la Fundación son los procesos - cómo producir cambios?

Lucho

Cuando medimos cambio social en estudios de antes y después, encontramos que estos son muy pequeños.

Humberto

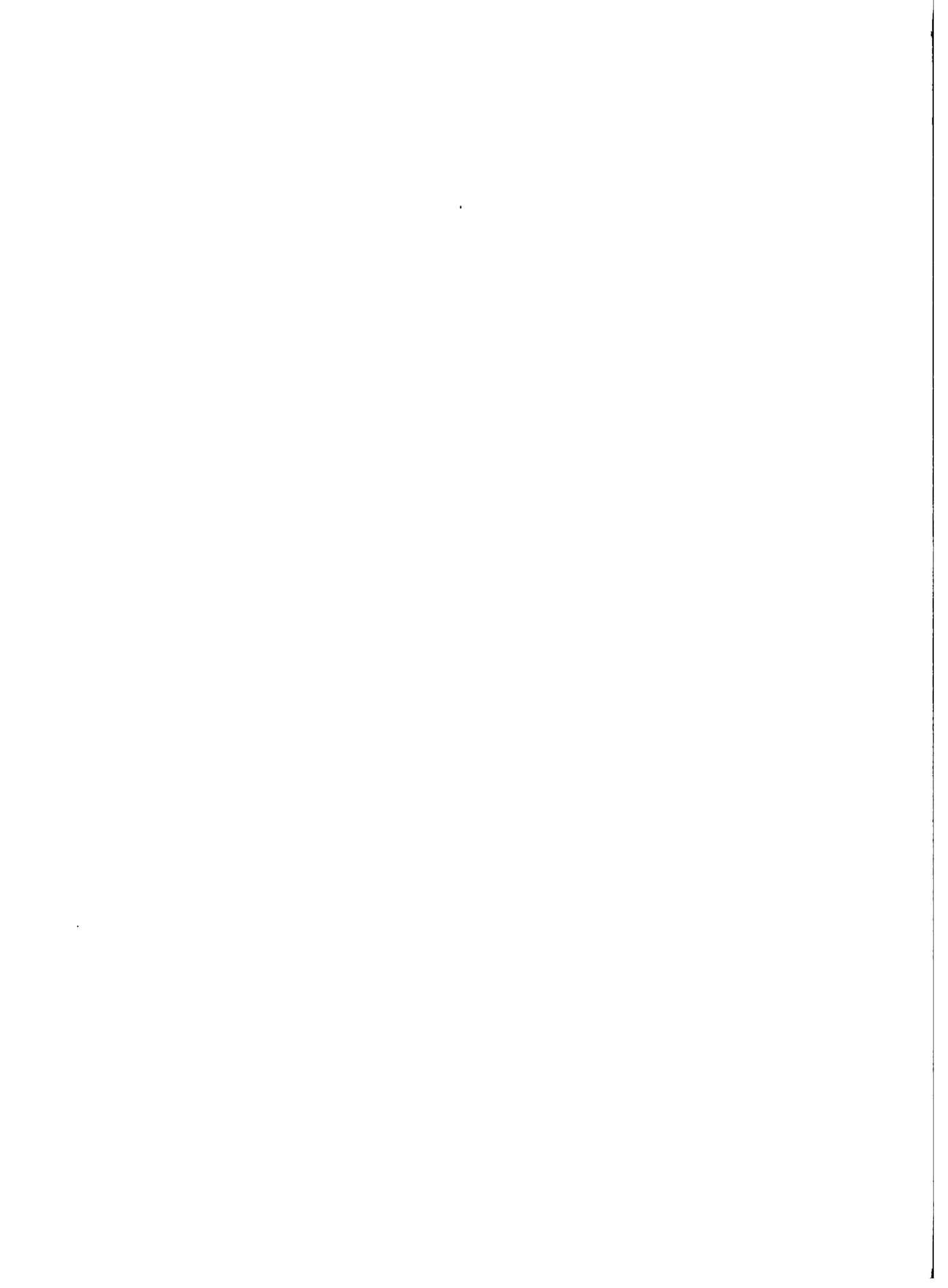
La evaluación misma plantea nuevas dimensiones en la metodología. La evaluación de experimento es para encontrar generalizaciones que puedan servir de base para experimentos posteriores.

También se necesitan cambios básicos en los presupuestos de investigación. Se necesita nueva teoría de evaluación que debe abarcar:

1. Evaluación de contexto
2. Evaluación de insumos
3. Evaluación de ^{productos} proyectos
4. Evaluación de congruencia
5. Evaluación de discrepancia

George

Presentó modelo hipotético de como funciona el proceso de cambio. Nuestro interés es el cambio que incrementa el control sobre su ambiente con los grupos que actualmente no tengan este control. El ambiente tiene que considerarse como una



totalidad; entonces para hacer activa la totalidad del ambiente, o por lo menos una gran parte tiene que ser afectada por cualquier esfuerzo hacia el cambio. Hay dos obstáculos: Motivación y organización. Cualquier institución que ataca a los dos puntos de motivación y organización se podría llamar una "locomotora de cambio". Los insumos de cambios han de servir como combustible. Los pasos básicos para seguir en el proceso de cambio son:

1. Agitación (concienciación, etc.)
2. Motivación
3. Organización
4. Compromiso.

Las características de un ^{motor} motor de cambio son:

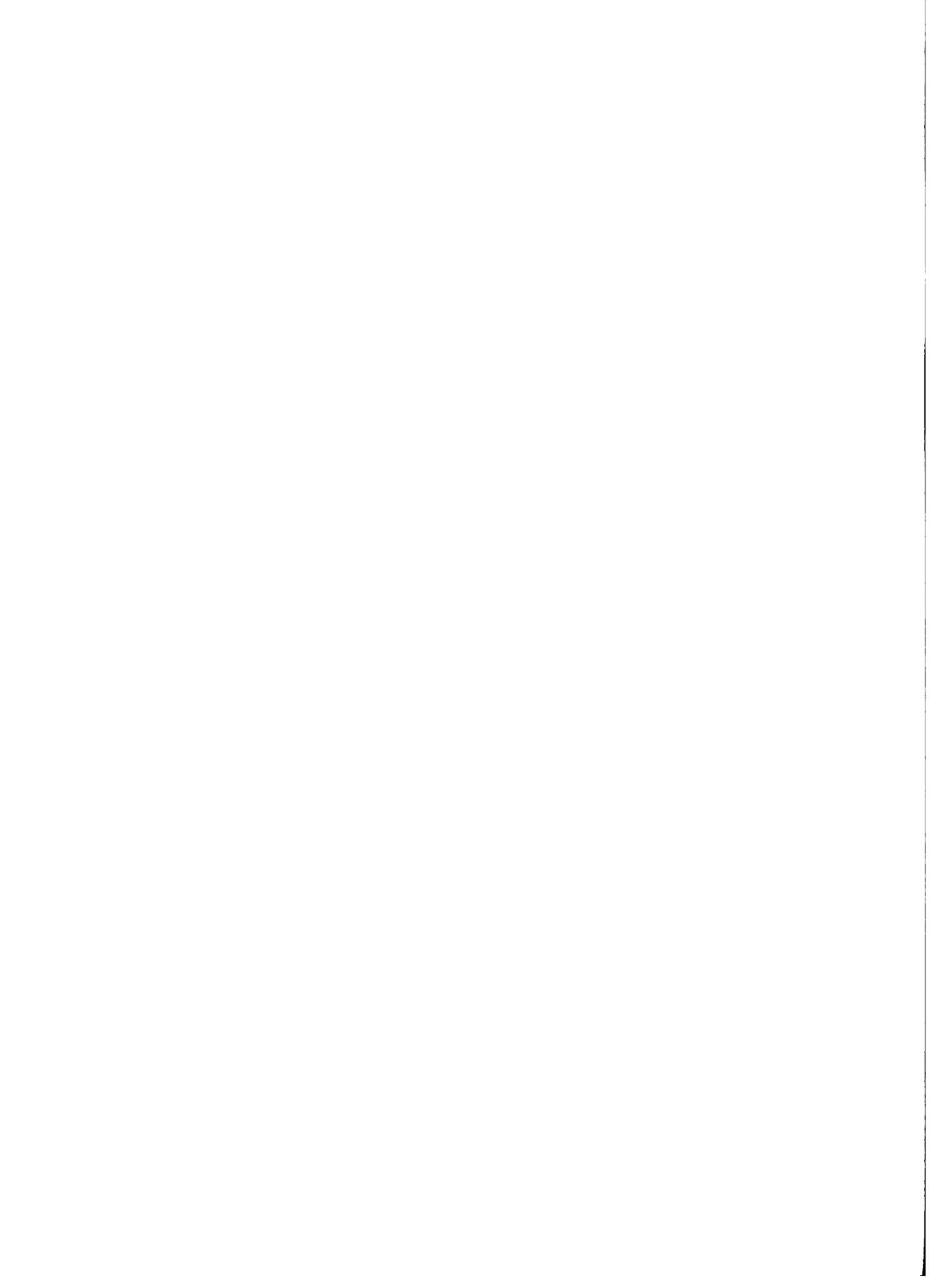
1. Autoridad
2. Capacidad para comunicar
3. Acceso a poder
4. Protección
5. Competencia, y
6. Voluntad continua (enfoque sobre Utopía).

Lucho

Hay dos alternativas más que tienen que añadirse a las características: éxito y frustración. El modelo se parece mucho en su formalismo al modelo económico.

Glaucio

Los pasos necesarios del modelo podrían ponerse en secuencia exactamente al revés. Eso parece indicar ciertas ^{cosas} cosas. También ha de considerarse que status que no es en sí fuerza de cambio pero que sí existen fuerzas de cambio negativas.



Humberto

Parece un poco la teoría de "Élites" de McCauley.

Joao

Es una teoría de liderazgo. Pasa por alto grupos técnicos. Es el grupo que hace el líder y no viceversa.

Carlos

Lo que interesa no es medir el sistema sin analizar el proceso.

Volviendo al tema básicos.

Larry

Aunque sería difícil medir cambios de actitudes, cambios en comportamiento, sí se puede medir.

Albertico

Tratamos con dos niveles de evaluación:

1. Nivel de proyecto en sí mismo
2. Nivel de proyecto en contexto

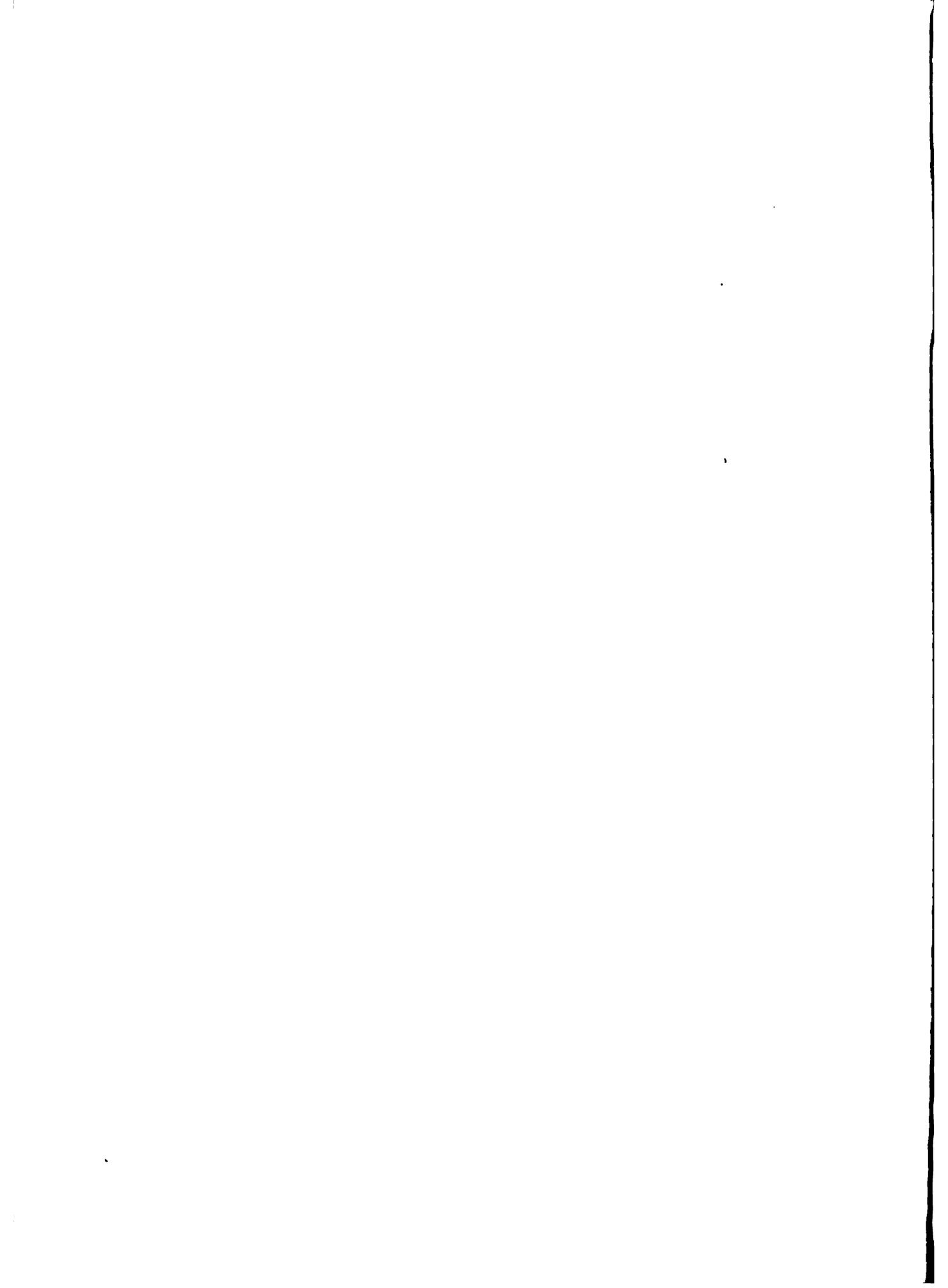
Lucho

Valdría la pena enfocar sobre cuestión de eficiencia o sea el costo del cambio.

Albertico

Toda evaluación ha de tener aspecto experimental. Tiene que escapar de los modelos y encontrar nuevos modelos. Estos tienen que ser legados al pueblo.

Importancia del evaluador como catalista. Papel educativo. Debe pegarse a "ser y acceder" de Carlos.



Fernando

La evaluación es lo que va a decir los criterios de la Fundación. Pero el problema de evaluación radica en el problema de definir la Fundación.

Hugo

Pasos generales para seguir en una evaluación:

1. Descripción del proyecto y los límites de las metas.

a) contexto conceptual. Aquí se podrían anotar seis modos de dominios

1. segregación racial
2. Mantenimiento de distancia social
3. Tratamiento desigual
4. Control Político
5. Dominio económico
6. Cultural

b) Nivel de proyecto mismo - operación.

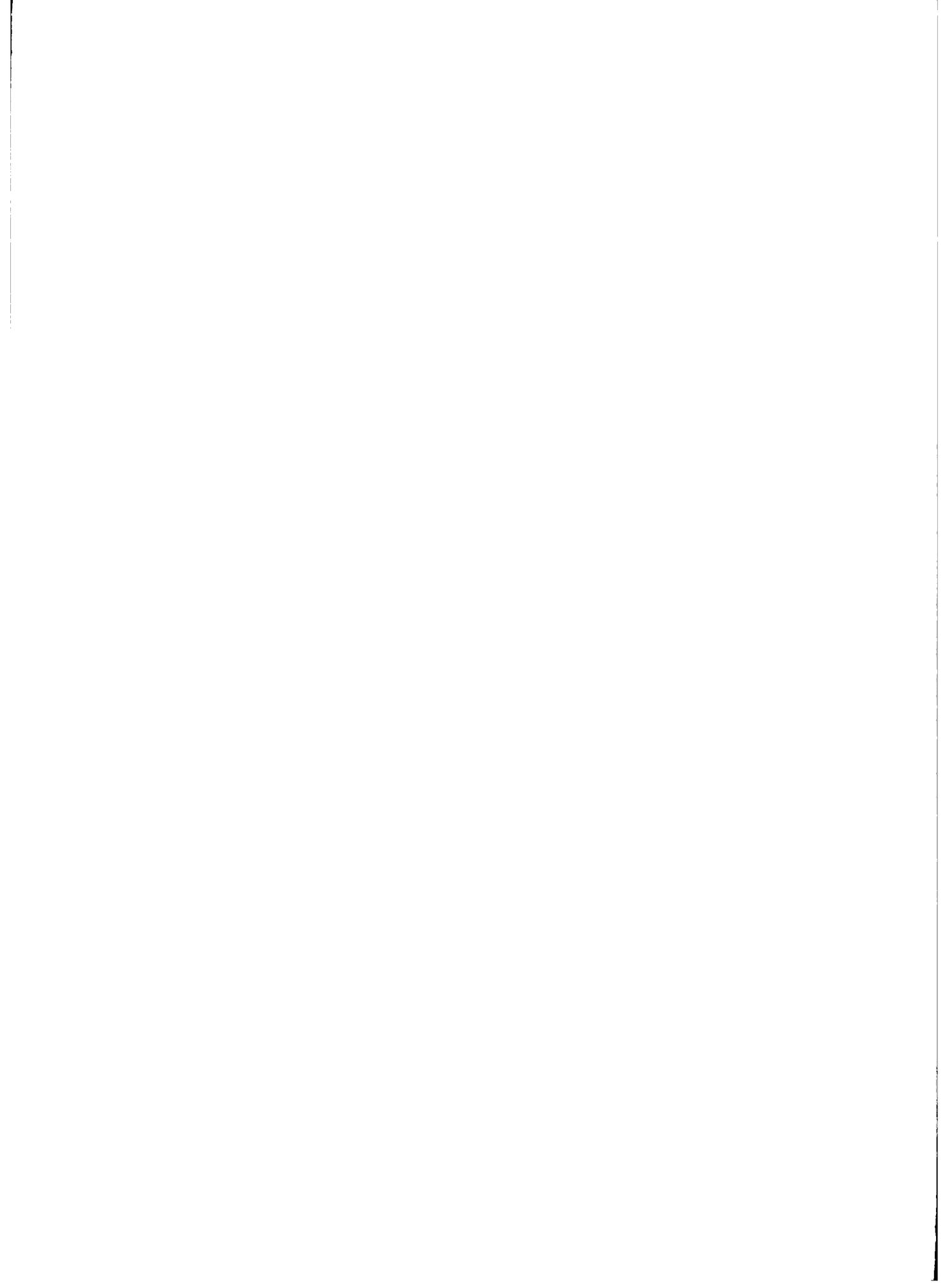
- I. Resultados directos
- II. Resultados indirectos
- III. Zona de aplicación y efecto
- IV. Costos - beneficio
- V. Resultados cíclicos

Glauco

Indicadores - ejemplo indicadores de área.

Niveles de conciencización:

1. Nivel de identidad - Quién soy?
2. Nivel de relaciones - hay alguien arriba de mí ?
3. Nivel de totalidad - vinculaciones con sistemas de poder o producción



por ejemplo.

4. Nivel de praxis - que el sistema puede cambiarse y que él mismo es el agente de cambio.

? Importancia de vernacular local.

Albertico

Ejemplo en el cual todo estaba presente según plan de Glaucio pero cuando se preguntó a los campesinos involucrados el porque de su situación contestaron "que el gobierno no nos ayuda".

Glaucio

Si la Fundación tiene que operar en niveles menos drásticos debe buscar cambios en niveles de educación, salud, etc. Además hay posibilidades de utilizar otras clases de información así como censos gubernamentales, cifras de salud pública (así como ^{monitoreo de} ^{infectio-} ^{dad ambiental}) etc.

JOao

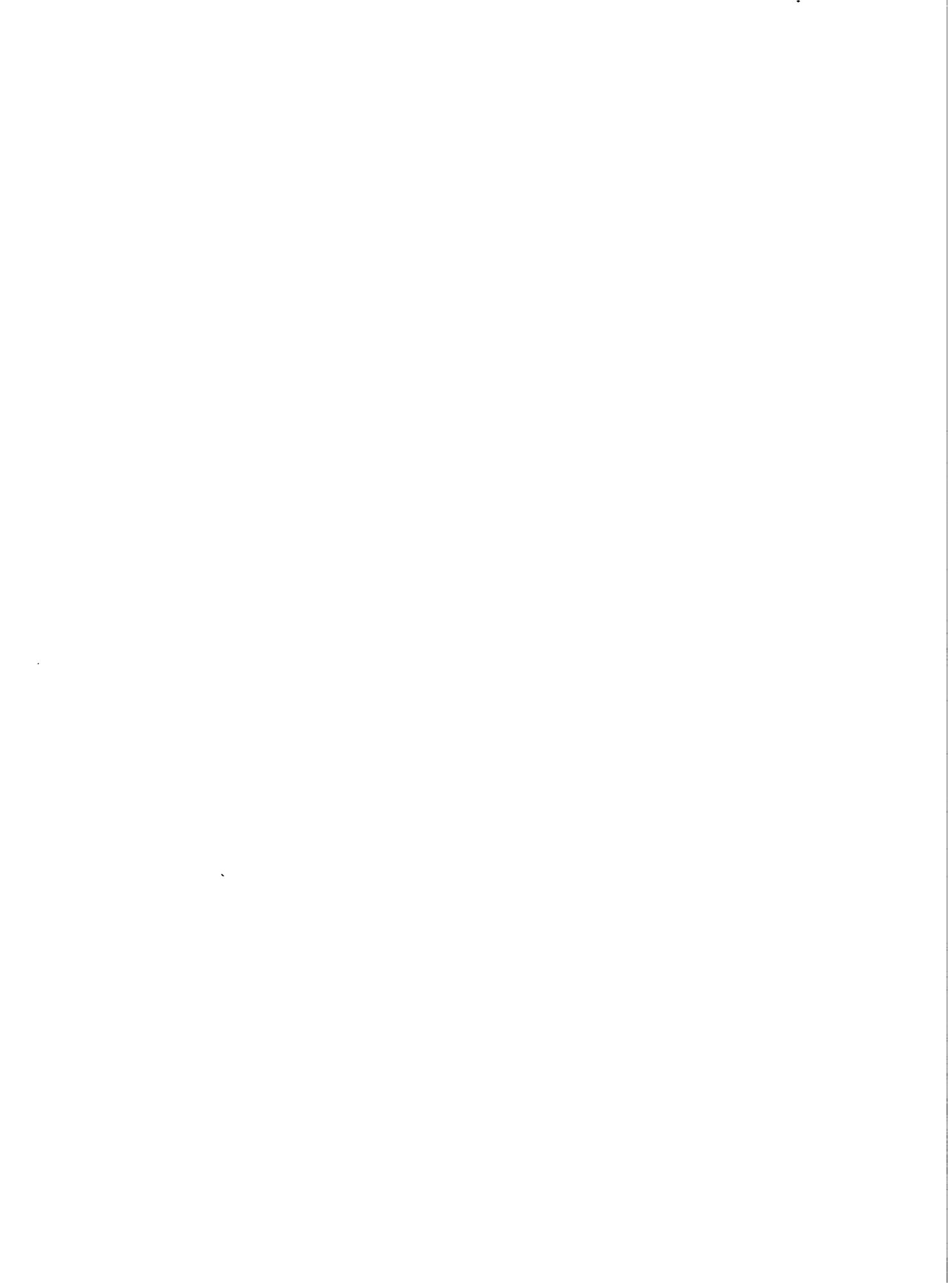
Comentario sobre planteamiento de Glaucio: Hay que introducir el concepto de "percepción de otros miembros de clase".

Hugo

Conocimiento o análisis del contexto cultural también es necesario en la selección de métodos.

Julia

El concepto de distancia social también es crítico.



FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-CIRA

REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

Presentación del Tema III

"Criterios para la Selección de Evaluadores de Proyecto de Desarrollo Social"

Doctor Irving Tragen

Estamos ahora en la aplicación del proceso evaluativo, con los interrogantes que aparecen en las páginas 8 y 9 del documento básico. Es evidente que todo lo que hemos discutido sobre criterio y metodología no vale nada si no se escogen evaluadores capaces, aptos y concienzudos para llevar a cabo la evaluación. Hay consenso en esta reunión que la evaluación es un proceso continuo durante la vida de un proyecto, empezando con el estudio de arte del financiamiento y corriendo en forma ordenada hasta su terminación, y que la relación que tiene el evaluador con el proyecto es múltiple.

Cúales son las normas que deben regir en la selección de evaluadores? Aparentemente, la definición de las hipótesis para probar, como función del análisis, preliminar de una propuesta, indicaría la clase de evaluación y evaluador que el proyecto exija. Sin embargo, todo lo escrito sobre la materia, que hemos estudiado pone énfasis en la importancia que los mismos evaluadores diseñen las investigaciones evaluativas, porque son ellos los que comprenden la metodología y tecnología requeridas. Cabe la pregunta, cómo podemos determinar la disciplina o disciplinas de los evaluadores hasta que los parámetros de la evaluación hubieren sido establecidos?

Y, los evaluadores, deben ser siempre terceros a la gerencia de un proyecto para asegurar objetividad? Ganan más confianza y colaboración del administrador de un proyecto, los terceros que fueran escogidos por él? Qué importancia debemos dar a

1. The first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

2. The second part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

3. The third part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

4. The fourth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

5. The fifth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

6. The sixth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

7. The seventh part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

8. The eighth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

9. The ninth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are arranged in two columns, with the first column on the left and the second column on the right. The addresses are listed below the names in the same column.

aspectos como nacionalidad, experiencia, dedicación y otros factores semejantes?

Entonces les pido opinar sobre quién debe escoger los evaluadores, si la Fundación o el administrador del proyecto? Quién debe orientarlos en su labor y a quién deben informar? Ya hemos explicado que la Fundación financia la evaluación como un suplemento de los costos operarios de un proyecto. Y de ahí surge la pregunta sobre quién debe pagar a los evaluadores si la Fundación o el administrador del proyecto? Hay grupos de evaluadores o instituciones especializadas en la evaluación con quienes la Fundación podría trabajar? Si lo hay, se comunican unos con otros? Me permito solicitar sus consejos sobre la relación que debe existir entre el evaluador y la Fundación, y entre el evaluador y el administrador del proyecto. Cúales son las ventajas y desventajas que resultan de un "feedback" constante entre el evaluador, el administrador y la Fundación? Qué impacto puede causar el evaluador si facilita periódicamente al administrador los datos recogidos sobre la marcha e impacto del proyecto?

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the success of any business and for the protection of the interests of all parties involved. The document outlines the various methods and procedures that should be followed to ensure the accuracy and reliability of the records.

It is noted that the records should be kept in a secure and accessible location, and that they should be updated regularly. The document also discusses the importance of having a clear and concise system of accounting, and of using appropriate accounting software and tools. It is stressed that the records should be kept for a sufficient period of time to allow for any future audits or investigations.

The second part of the document provides a detailed overview of the various types of transactions that should be recorded, and of the specific information that should be included in each record. It covers a wide range of transactions, including sales, purchases, and transfers, and provides examples of how these transactions should be recorded in the accounts.

The document also discusses the importance of having a clear and concise system of accounting, and of using appropriate accounting software and tools. It is stressed that the records should be kept for a sufficient period of time to allow for any future audits or investigations.

The final part of the document provides a summary of the key points discussed, and offers some final thoughts on the importance of maintaining accurate records. It concludes by stating that proper record-keeping is not only a legal requirement, but also a key to the success of any business.

TEMA III

CRITERIOS PARA LA SELECCION DE EVALUADORES DE PROYECTOS DE DESARROLLO SOCIAL

Presentación del Doctor Irving Tragen

Todo lo que se ha dicho sobre criterios y metodologías de evaluación no ^{tienen} tendrán valor si no se escogen evaluadores capaces, aptos y concienzudos para llevarla a cabo; pero

Cuáles son las normas que deben regir en la selección de evaluadores?

De todo lo que se sabe sobre la materia se desprende la importancia de que los evaluadores mismos diseñen las investigaciones evaluativas porque ellos comprenden mejor los métodos y técnicas, pero cabe preguntar cómo determinar la disciplina o disciplinas de los evaluadores?

Para asegurar objetividad los evaluadores deben ser terceros a la gerencia de un proyecto? y qué importancia se debe asignar a los aspectos de nacionalidad, experiencia, dedicación?

Pide opinar sobre quién debe escoger evaluadores y orientarles en su labor y a quién deben ellos informar? Quién debe pagar los evaluadores? Hay instituciones especializadas en evaluar proyectos con las cuales la Fundación podría trabajar? Cuáles son las ventajas y desventajas que resultan de un "feedback" constante del evaluador al administrador y la Fundación?

DISCUSIONJohn Mathiaçon

Al preguntar con qué fin se evalúa? establece tres posibilidades:

1. Evaluar para afinar, reorientar o modificar el proyecto.
2. Evaluar con fines de auditoría, y
3. Evaluar para proveer información a la comunidad sobre los resultados logrados o impacto alcanzado por el proyecto.

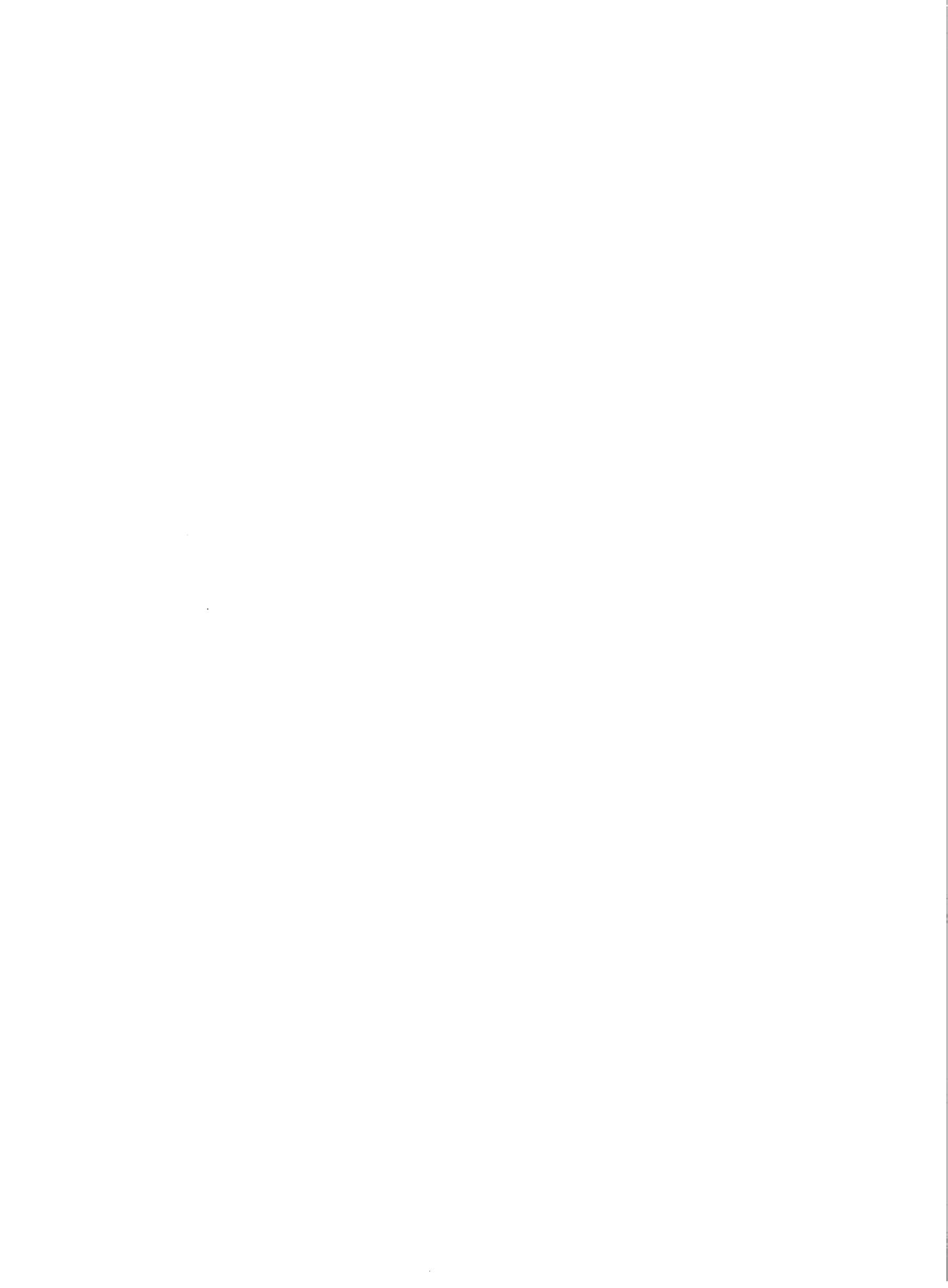
Hernán Carrera

Menciona la dificultad de determinar las características del evaluador si antes no se ha precisado el marco conceptual y lo que se desea evaluar.

Espera que en un futuro la Fundación esté en posibilidades de ofrecer a gente interesada en problemas de evaluación, una metodología simple, ya que es un campo en el cual muy poco se ha trabajado.

Refiriéndose concretamente al evaluador sugiere las siguientes condiciones:

1. Que tenga un nivel universitario, graduado en disciplinas como la sociología prin
cipalmente, pero que tenga también una base económica o economista con una
base sociológica. Cree que las dos disciplinas en materia de evaluación son inse
parables.
2. Experiencia tanto en evaluación como en elaboración de proyectos,
3. Un buen conocimiento en recolección, procesamiento y análisis de información
básica.



Sugiere que se formen centros regionales que se dediquen a evaluar proyectos para IAF y que así mismo la Fundación se preocupe en formar evaluadores.

Irwing Tragen

Aclara que los fines de la evaluación que interesa a IAF están en relación con el impacto social y no con auditoría.

Glaucio o Soares

Si se adopta una estrategia de feeb-back constante, los proyectos deben contener mecanismos adecuados de evaluación.

Por otra parte consideró importante al tiempo como un factor que no debe ser limitativo para efectos de una evaluación.

Cree que el evaluador no debe estar necesariamente comprometido con el proyecto y que la Fundación no debe tener evaluadores centrados en Estados Unidos.

El evaluador, no necesariamente un especialista, debe ser parte de un campo de evaluadores pero no fijos y por tanto considera que no deben formarse organismos evaluadores.

Lawrence Salmen

En ciertas partes de una evaluación la participación de los ejecutores de un proyecto puede ser muy útil. Pero a su vez ellos deben aprender y estar informados sobre la parte de la evaluación que les pueda interesar.



Alberto Mendoza

El evaluador ideal debe responder al principio de cambio social y liberación.

Lo fundamental es que al evaluar no se falte a la verdad, es decir que el evaluador no se comprometa con los intereses en juego.

Sugiere que el evaluador sea un catalizador y no pertenece a IAF ni al proyecto.

En resumen cree que el evaluador debe:

1. Tener mentalidad de cambio
2. Tener una formación científica más que una especialización
3. Que tenga una buena visión de América Latina o que preferentemente sea latinoamericano.

Carlos Mallmann

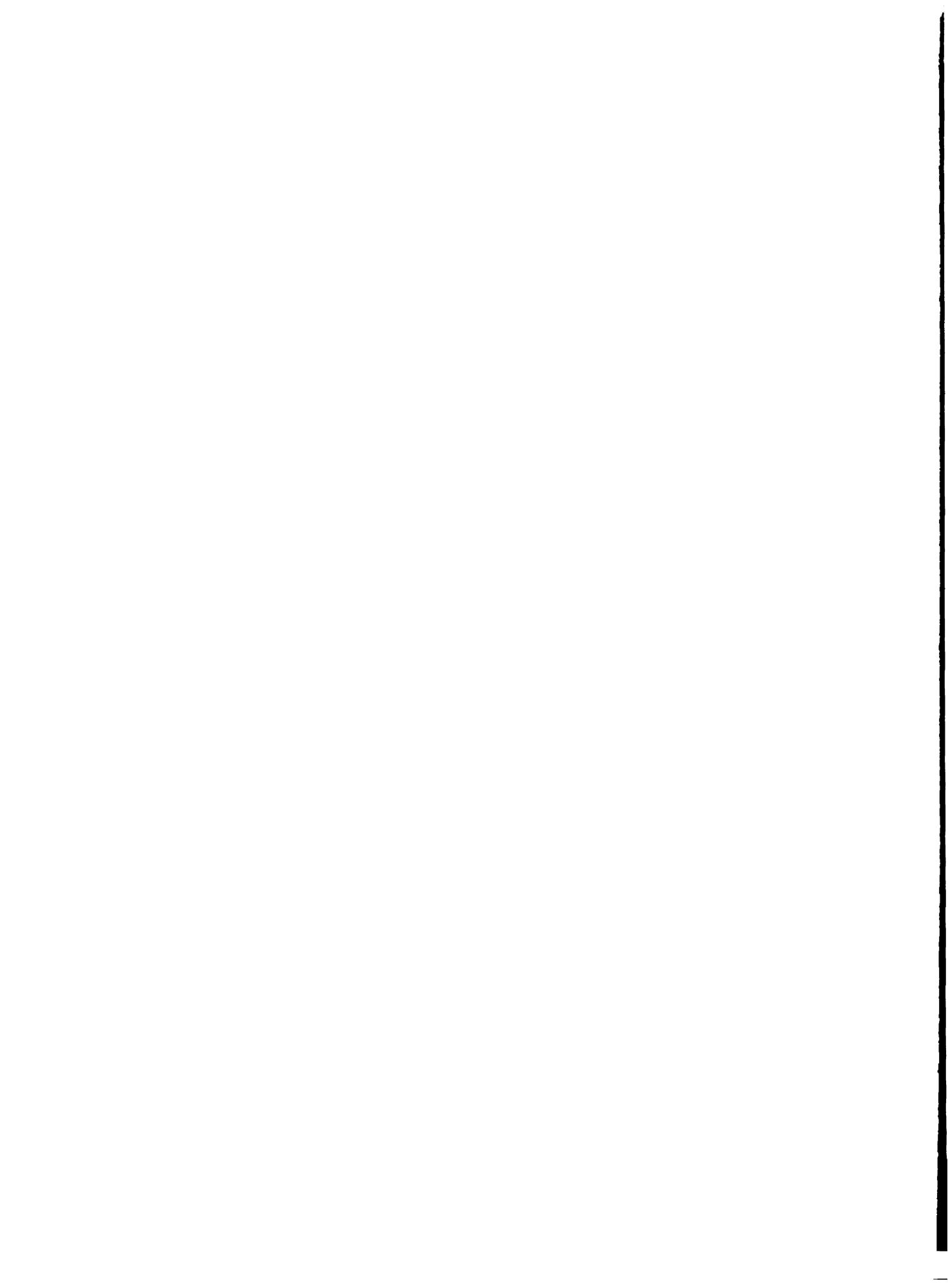
Sugiere que el evaluador tenga acceso a la información, pasada, presente y futura y recomienda que la información sea ampliamente difundida y se conforme un banco de datos para que a mediano o largo plazo se vuelva a medir el impacto.

John Mathiason

- No debe constituirse un centro de evaluación y peor estar ubicado en Washington.
- Apoya la evaluación participativa.

Joao Bosco Pinto

Insiste en que la definición de un marco conceptual y los criterios es una etapa previa y señala cuatro formas o etapas de evaluación:



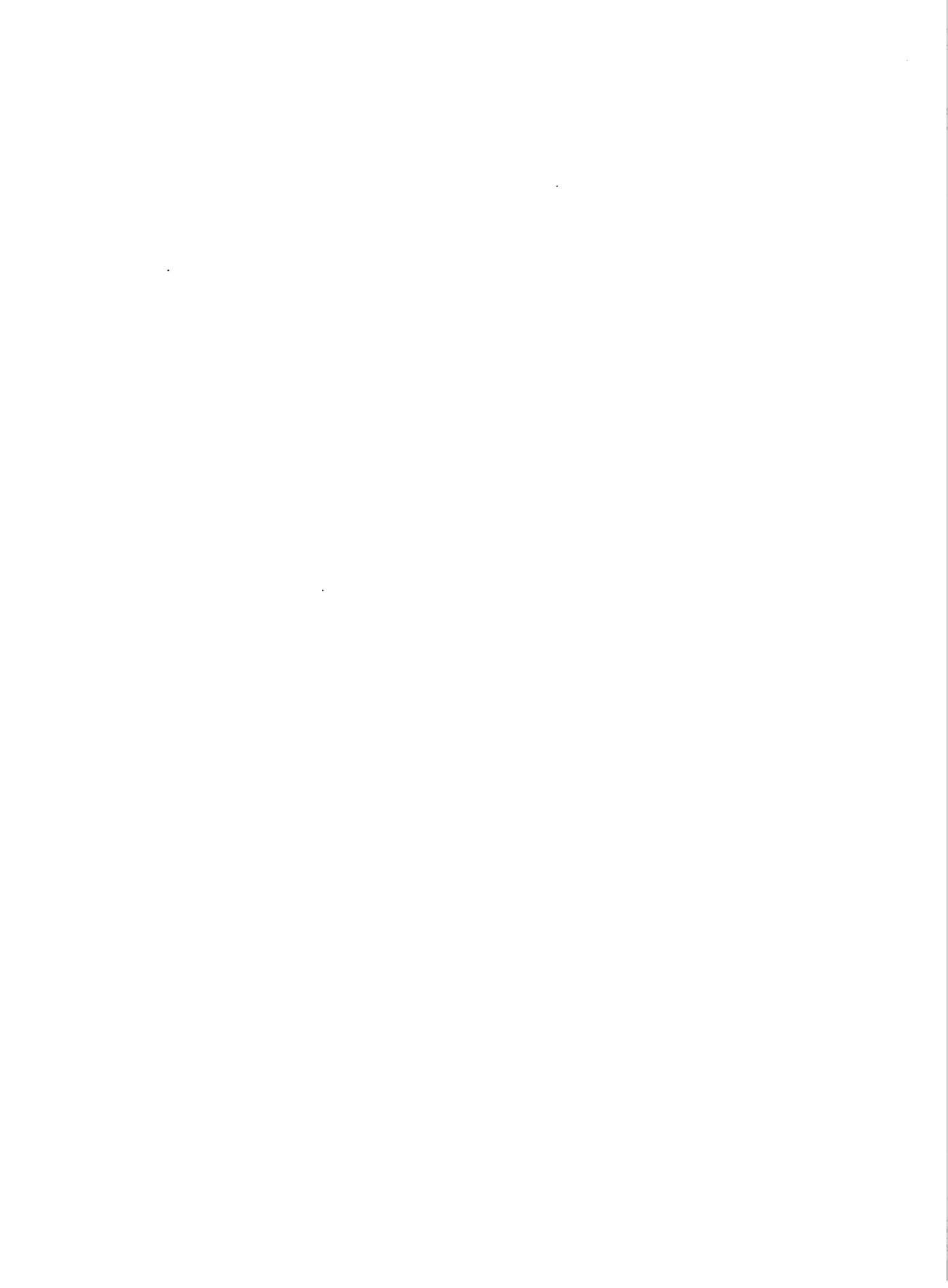
1. **Evaluación perspectiva:** Para seleccionar proyectos a partir de criterios y un marco conceptual.
2. **La evaluación como proceso interno, con carácter permanente, dialéctico y participativo.** Ella presupone criticidad y creatividad.
3. **La evaluación ex-ante y ex-post, o sea la auditorial, que mide en función de metas y objetivos del proyecto.**
4. **Evaluación del impacto social, que debe ser realizada por un grupo interdisciplinario que incluyan consultores nacionales y operadores del proyecto. Ello puede significar un proceso de autocapacitación del grupo.**
5. **Sugiere además la evaluación de acumulación - aprendizaje, como un medio de vinculación e intercambio entre equipos nacionales a través de seminarios, que podrían ser financiados por IAF como un mecanismo de "feedback" para la Fundación.**

Hugo Burgos

No cree que existan disciplinas de especialización en evaluaciones. Está de acuerdo en que el grupo actor debe estar incluido en el grupo evaluador. Sostiene que el conocimiento científico es lo fundamental en la evaluación antes que la disciplina.

Francisco Ortega

Además de los requisitos de grupo e interdisciplinariedad mencionados por otros oradores, sugiere:



1. El evaluador o el grupo debe disponer del tiempo suficiente para estudiar el proyecto mismo, interiorizarse en él, conocer el lugar del proyecto.
2. Que los evaluadores no deben ser personas consagradas en el arte de evaluar por que tienen ya muchas cosas en la cabeza y son escasos.

Hernán Carrera

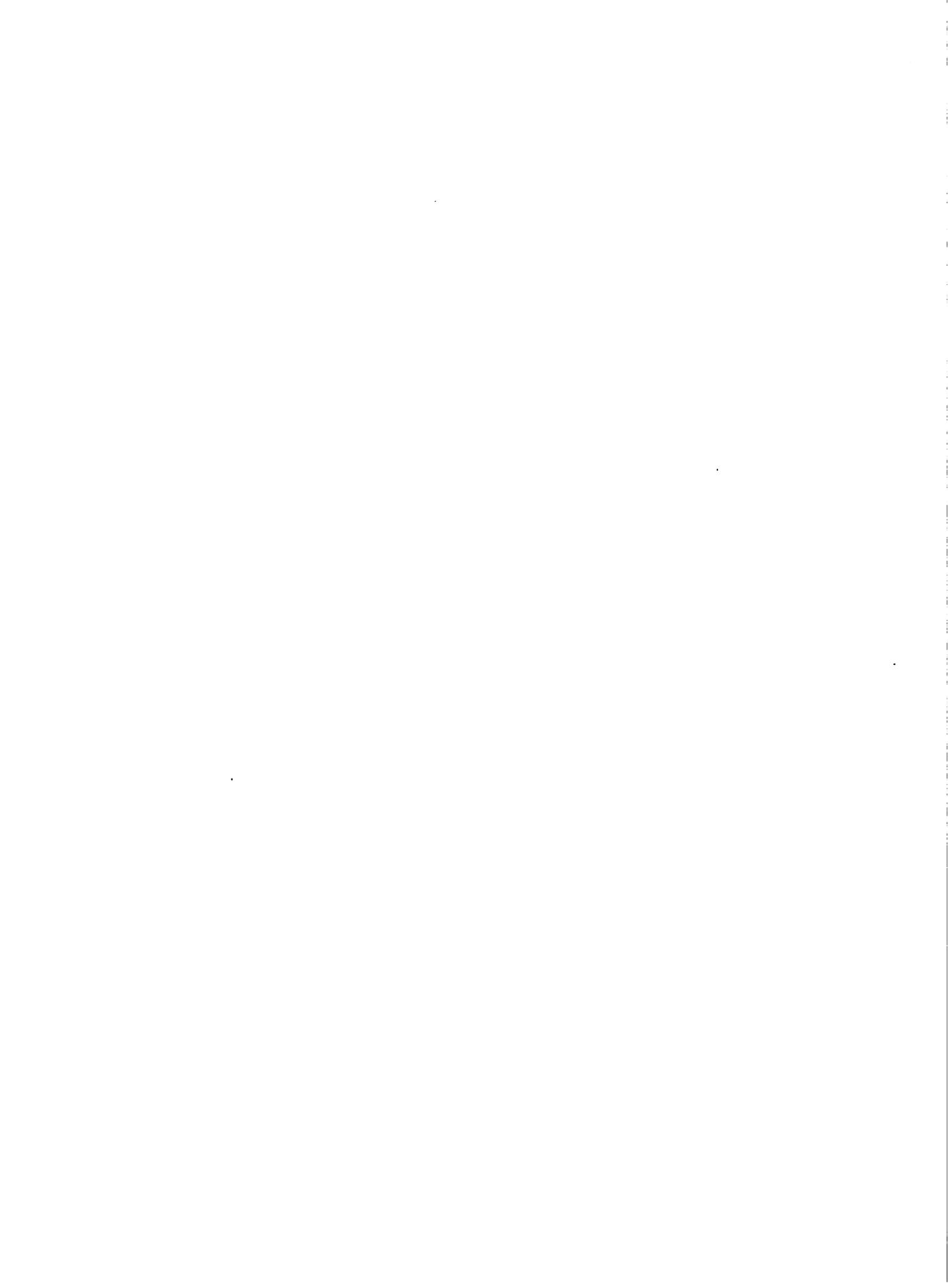
Llama la atención sobre la generalización del término evaluación e indica tres fases de evaluación:

1. Una evaluación previa donde se analizan las ventajas de asignar recursos. El evaluador aquí debería ser de la Fundación y no se requiere la participación de los beneficiarios del proyecto.
2. Una segunda fase es la evaluación que se realiza cuando el proyecto está en marcha. Aquí es un proceso y la evaluación debe ser participativa para si es el caso, reorientar el proyecto.
3. La tercera fase es ex-post, para medir los resultados en relación con los objetivos iniciales. Esta evaluación debe ser participativa.

Por último cree necesario que se definan metodologías o técnicas de evaluación que evitarían pérdidas de tiempo en elucubraciones.

Glauco Soares

Considera que es justo que el evaluado participe aun cuando sea contestando un cuestionario, pero no está de acuerdo con que el mismo actor se evalúe. Acepta como un recurso el diálogo.



Señala dos peligros:

1. El poco aporte que generan los consagrados en el arte de evaluar porque hasta son capaces de realizar evaluaciones en 24 horas debido a sus múltiples compromisos y la evaluación requiere tiempo.
2. Las conferencias continuas donde concurre las mismas gentes, donde ya nada nuevo hay para discutir.

Sugiere que incluso el seminario patrocinado por la Fundación, no se repita antes de un año y medio y que solamente lo haga cuando disponga de un marco conceptual que puede ser realizado por un equipo de dos o tres personas.

Fernando Velasco

Considera un exceso de romanticismo el sobreestimar la capacidad evaluativa de los beneficiarios de un proyecto. La participación debe significar el utilizar las experiencias de los beneficiarios sobre el proyecto.

Recomienda que el equipo evaluador al analizar el proceso de cambio social estudie:

- a. Si las acciones son inducidas por el proyecto y
- b. Si las acciones fueron inducidas por el propio cambio social.

Por último manifiesta que no se puede evaluar a sí mismo porque se pierde objetividad.

Luis Ratinoff

Para evaluar hay que considerar la naturaleza del proyecto y establecer dos posibilidades:

1. Proyectos que son susceptibles de una autoevaluación. Respecto a estos proyectos señala tres grupos:
 - a. Aquellos proyectos que son susceptibles de que la comunidad participe en la evaluación.
 - b. Aquellos no susceptibles de que la comunidad participe en la evaluación, tal vez por conflictos internos.
 - c. Aquellos proyectos susceptibles de que la agencia los evalúe. En este caso pone en duda la confiabilidad de la evaluación.
2. Proyectos que no son susceptibles de autoevaluación. En este tipo de proyectos señala dos posibilidades:
 - a. Si la evaluación admite algún grado de participación u observación participante.
 - b. Si no admite participación.

También hace consideraciones sobre la necesidad de evaluar o no todos los proyectos y señala que hay distintos grados de evaluación en cuanto a su profundidad y que solo la naturaleza del proyecto puede indicar en qué medida hay que profundizar la evaluación en determinados aspectos.

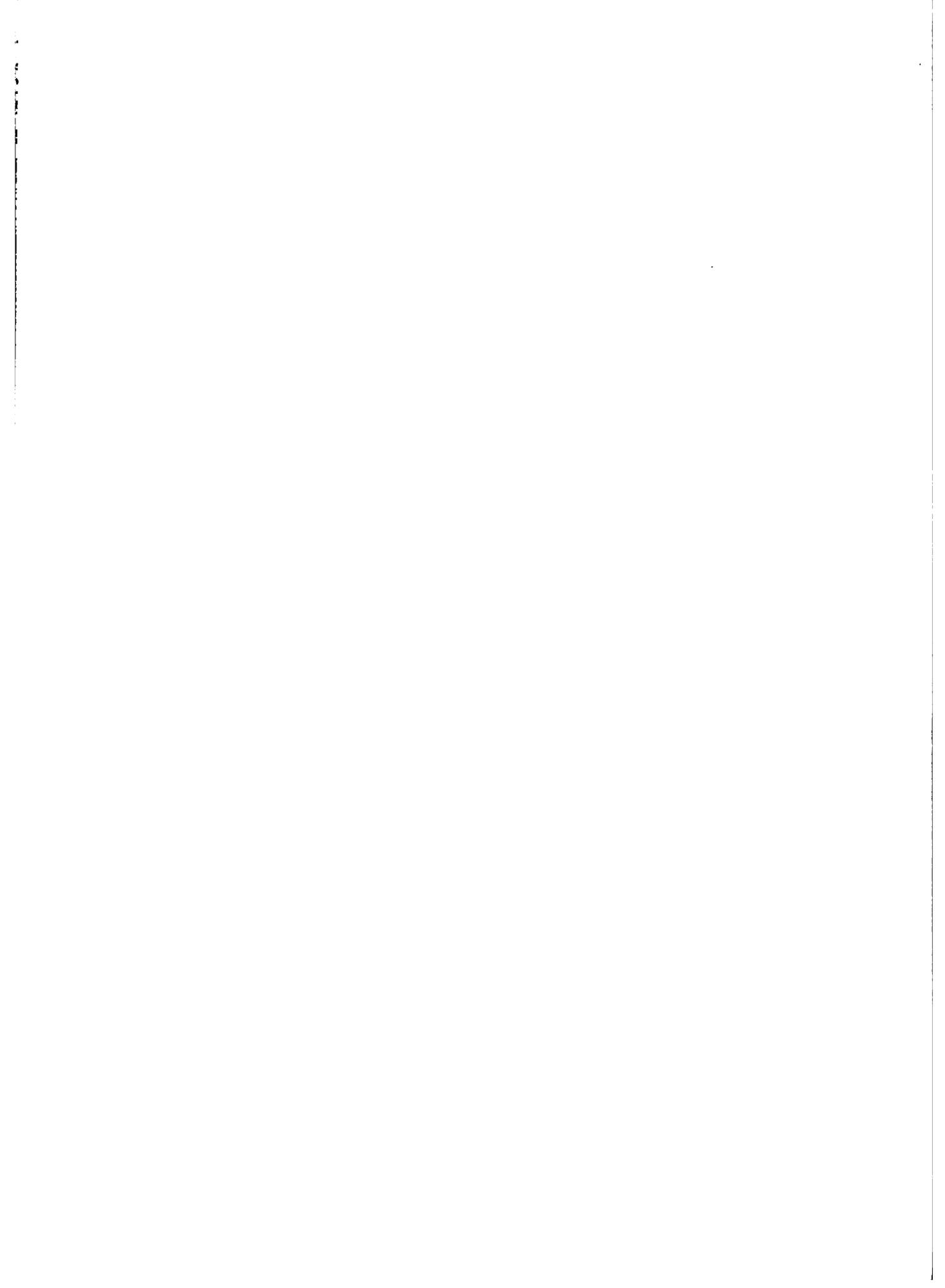


En cuanto al reclutamiento de evaluadores manifestó desconfiar en los evaluadores externos. Señaló que el evaluador debe:

1. Tener empatía.
2. Tener algún grado de conciencia de su empatía.

La experiencia no es tan importante como lo es la empatía que pueda tener un evalua
dor.

Cree que la Fundación solo podrá hacer pocas evaluaciones mientras los evaluadores sean en número reducido, de ahí que sea fundamental reorientar la formación de científicos sociales, para que debidamente formados pueda participar en evaluaciones.



FUNDACION INTERAMERICANA - IICA-CIRA
REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

Presentación del Tema IV
"Aprovechamiento de la Información Acumulada por las Evaluaciones"

Doctor Irving Tragan

Este tema engloba y enfoca nuestra inquietud de que las informaciones procedentes de las investigaciones evaluativas estén disponibles para los distintos públicos que las puedan aprovechar y sean incorporadas sistemáticamente al débil cuerpo existente de conocimientos, tanto sobre el proceso de la evaluación como sobre el desarrollo social como instrumento del hombre en su participación efectiva en su sociedad.

En las páginas 9 y 10 del documento básico, se han detallado nuestras percepciones sobre la materia y queda solamente reiterar aquí que estimamos que existen cuatro públicos:

1. La comunidad académica. Los especialistas de las ciencias sociales y los dedicados a la evaluación misma.
2. Los técnicos y funcionarios que trabajan dentro del campo de desarrollo, económico-social.
3. Los directores y políticos de alto nivel que formulan las políticas, u orientan tanto en el sector público como en el sector privado. Y,
4. El pueblo mismo, en cuyo nombre tanto se habla y tan poco se hace.

Para mi, todos los lindos esquemas no valen nada a menos que estén al servicio del pueblo, de acuerdo con sus propias aspiraciones, conceptos y deseos.

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

10-11-11

Frente a estos cuatro públicos, hay distintas interrogantes. Tal vez la más importante sea cómo se puede diseminar informaciones en forma sistemática. En el caso de los académicos, los técnicos y los directivos, ya existen algunas redes de comunicación; cómo se las puede utilizar para divulgar metódicamente los conocimientos adquiridos? Pero al nivel de operaciones y del pueblo mismo, los medios de información son limitados y a menudo controlados en tal forma que no reciben los datos que se desea entregarles.

A la vez, la experiencia nos demuestra que la forma de presentación de datos, el lenguaje mismo, influyen mucho en su aceptación y comprensión por los distintos públicos. Qué implicancias tiene esta experiencia en la presentación de informes sobre evaluaciones?

Queda solamente una interrogante más: Presumiendo que por el incremento paulatino y sistemático de experiencias adquiridas en programas, proyectos y actividades individuales, pueda formarse un cuerpo de teorías y conocimientos sobre el cambio social. Cómo se puede facilitar su intercambio sistemático para que los distintos centros de investigaciones y operaciones, puedan ordenarlas científicamente y ser aprovechadas por los científicos humanistas? La misma pregunta se puede plantear frente a los técnicos, los directores y el pueblo.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial operations. This section also outlines the various methods and tools used to collect and analyze data, highlighting the need for consistency and precision in data entry and reporting.

The second part of the document focuses on the implementation of internal controls and risk management strategies. It details the processes for identifying potential risks and developing effective mitigation plans. This section also addresses the role of management in overseeing these processes and ensuring that they are integrated into the overall organizational framework.

The third part of the document discusses the importance of communication and collaboration in achieving organizational goals. It emphasizes the need for clear communication channels and regular updates to all stakeholders. This section also outlines the various methods used to facilitate collaboration and ensure that all team members are working towards the same objectives.

The fourth part of the document discusses the importance of continuous improvement and innovation in maintaining a competitive edge. It emphasizes the need for regular evaluation of current processes and the implementation of new, more efficient methods. This section also outlines the various methods used to encourage innovation and ensure that the organization is always up-to-date with the latest industry trends.

The fifth part of the document discusses the importance of compliance with relevant laws and regulations. It emphasizes the need for a strong compliance program and regular audits to ensure that the organization is always in full compliance. This section also outlines the various methods used to monitor and enforce compliance, highlighting the role of the legal and regulatory departments.

The sixth part of the document discusses the importance of employee development and training. It emphasizes the need for a strong training program and regular opportunities for professional growth. This section also outlines the various methods used to assess employee performance and provide feedback, highlighting the role of the human resources department.

The seventh part of the document discusses the importance of financial management and budgeting. It emphasizes the need for a strong financial plan and regular monitoring of financial performance. This section also outlines the various methods used to manage cash flow and control costs, highlighting the role of the finance department.

The eighth part of the document discusses the importance of customer service and satisfaction. It emphasizes the need for a strong customer service program and regular feedback from customers. This section also outlines the various methods used to monitor and improve customer service, highlighting the role of the marketing and sales departments.

The ninth part of the document discusses the importance of environmental, social, and governance (ESG) factors. It emphasizes the need for a strong ESG program and regular reporting on these factors. This section also outlines the various methods used to monitor and improve ESG performance, highlighting the role of the sustainability department.

The tenth part of the document discusses the importance of cybersecurity and data protection. It emphasizes the need for a strong cybersecurity program and regular updates to security protocols. This section also outlines the various methods used to monitor and prevent data breaches, highlighting the role of the information technology department.

. . .

TEMA IV

El tratamiento del cuarto tema, se inició con una exposición a cargo del Dr. Irving Tragen, a nombre de la Fundación, cuyo contenido está expresado en las páginas 9 y 10 del Memorandum de Base dirigido a los participantes de esta reunión. El Dr. Tragen destacó algunos aspectos de este contenido: en primer lugar puntualizó que existen cuatro tipos de públicos a quienes interesa abastecer de información:

- a. la comunidad académica, es decir los especialistas en Ciencias Sociales y los que van a tener la responsabilidad académica de la evaluación de los proyectos;
- b. los técnicos y los funcionarios que tienen a su cargo la dirección de la ejecución de los proyectos;
- c. los directivos y los políticos de alto nivel, que son quienes formulan las políticas tanto en el sector público como en el sector privado, dentro de las cuales se va a insertar la acción de los proyectos con financiamiento de la Fundación, y
- d. el pueblo mismo beneficiario de los proyectos.

La pregunta fundamental para guiar la discusión fue: Cómo hacer llegar a estos cuatro públicos diferentes la información proveniente de las evaluaciones sobre la realización de cada uno de los proyectos.

Concretamente planteó dos interrogantes. La primera interrogante: cómo se puede disseminar sistemáticamente información para la comunidad académica (o sea el público a.); considerando que existen redes de información que la abastecen, de qué manera deben ser usadas estas redes. Para los públicos b. y d., es decir los técnicos y funcionarios y el pueblo mismo beneficiario, los medios son más limitados y en algunos casos con-

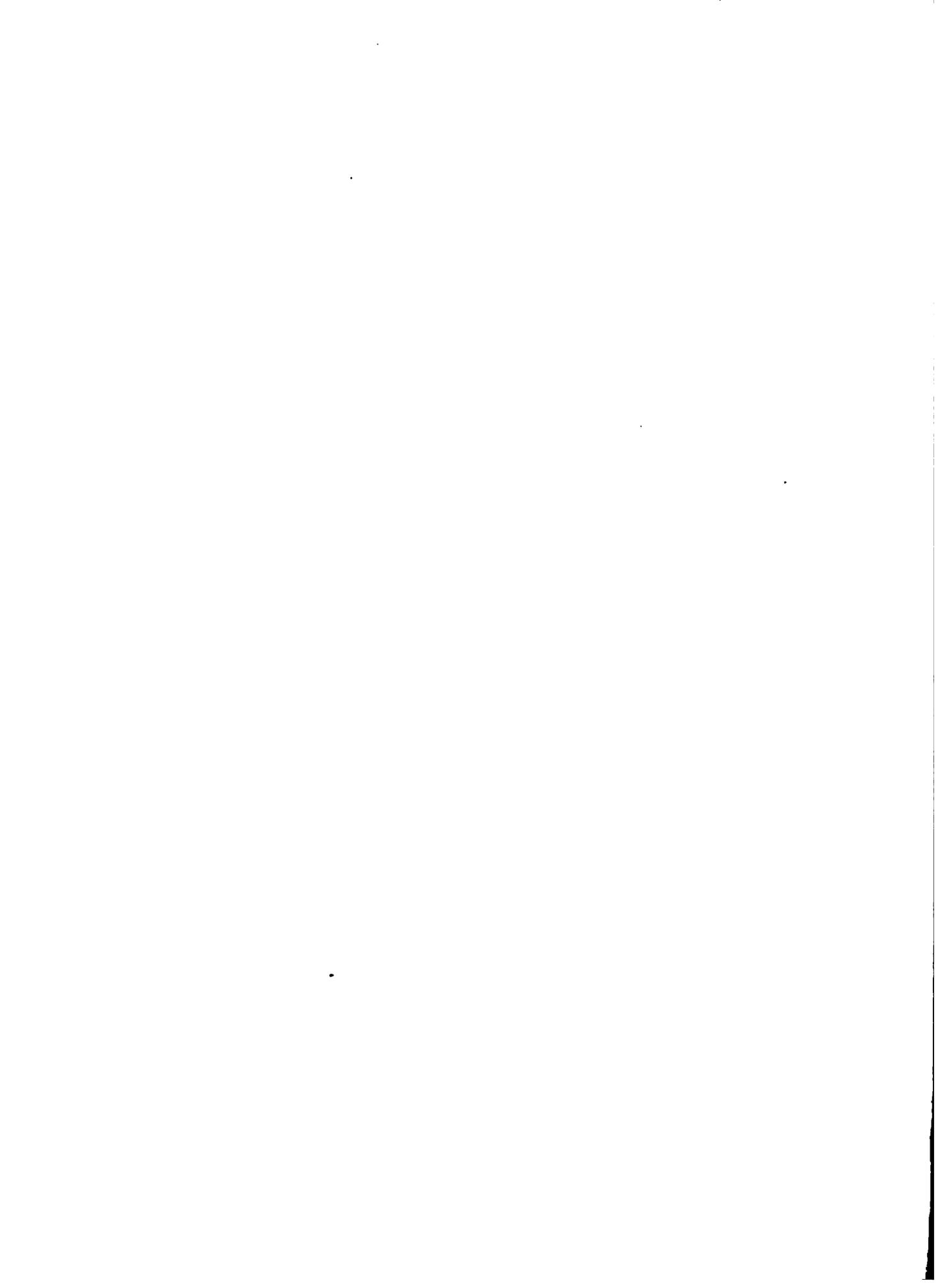
trolados, de tal modo que algún tipo de información no les llega. A esto contribuye que el propio lenguaje en que se redacta los informes influye negativamente sobre su comprensión y su aceptación.

Una segunda interrogante básica para la discusión fue: asumiendo que se logre definir un cuadro teórico, cómo hacerlo revisar e incorporar por el personal que tiene a su cargo la acción, es decir por los técnicos y funcionarios responsables de la ejecución del proyecto y por el propio pueblo que participa en su realización.

Sobre la base de esta exposición introductoria se inició un debate, del cual este relato constituye un extracto de los puntos más importantes planteados, organizados en función de la relación de unos con otros (y no del orden en el que fueron presentados por los diferentes oradores que intervinieron).

El primer tema en debate fué la dificultad de comunicación entre los técnicos que elaboran cuadros teóricos con un nivel de abstracción notablemente elevado, y que al exponer estas teorías lo hacen en un lenguaje abstracto que dificulta su comprensión por las masas, quienes usan más bien un lenguaje concreto ligado a lo existencial.

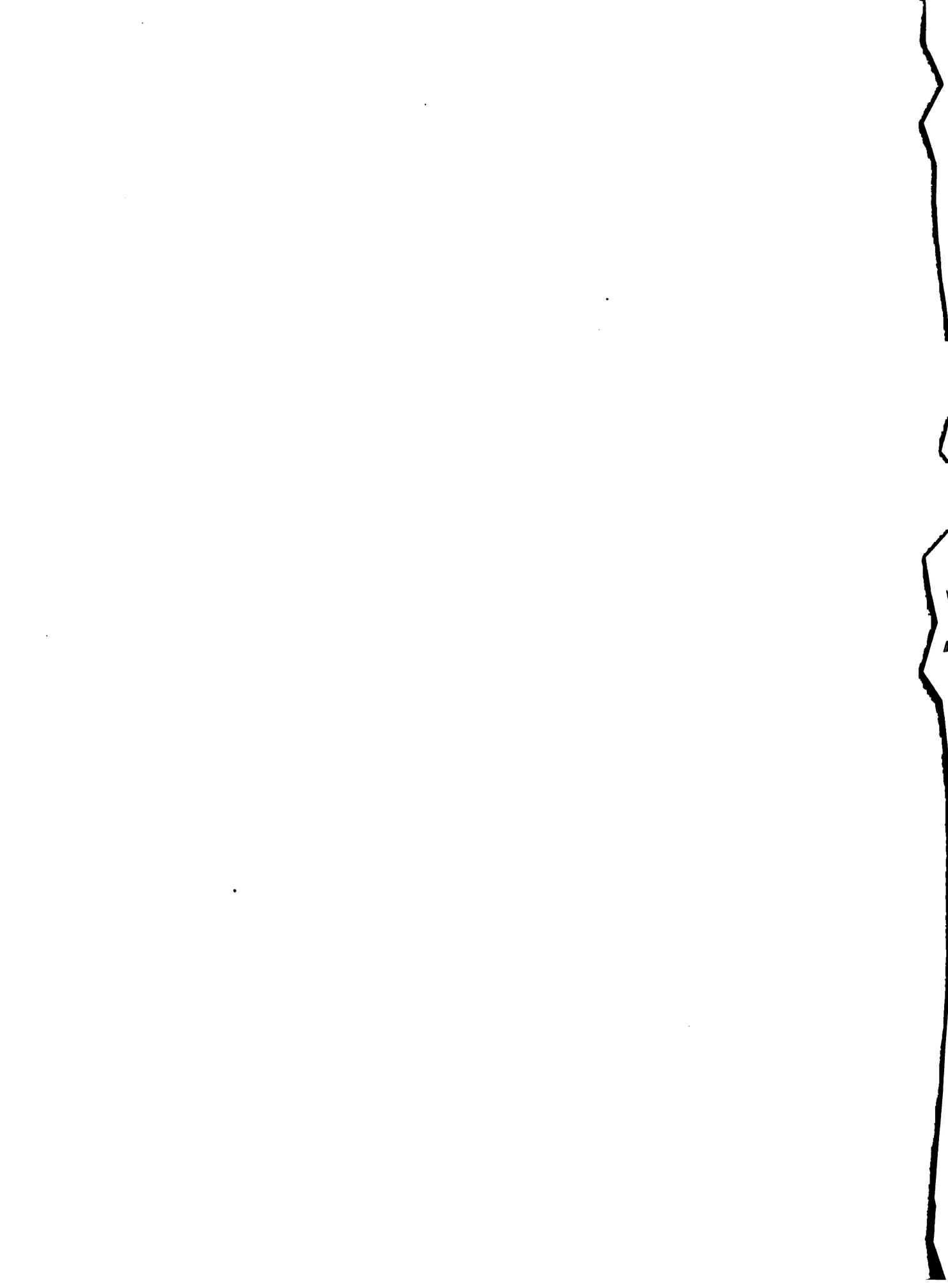
Al debatir este punto se señaló el peligro de que por traducir el lenguaje en que son formuladas las teorías a un lenguaje adecuado al pueblo, se corre el riesgo de presentar el contenido en un lenguaje más bien adecuado a los niños, que a los adultos responsables comprometidos y con capacidad de abstracción, a quienes está destinado el mensaje. Es este tipo de traducción, en vez de facilitar la comprensión de parte de los adultos, la dificulta puesto que es inadecuada a ellos.



Esto permitió especificar que la traducción de los mensajes al vocabulario de los campesinos no debe consistir en un infantilizar su presentación pero sí en una adecuación, a la que se llamó figuradamente una "sintonización", entre el lenguaje del emisor y del receptor, porque sin ello la comunicación es prácticamente imposible. En el caso particular de los campesinos, si la comunicación no está adaptada a su tipo de recepción se convierte exclusivamente en un material para el diálogo entre los intelectuales unos con otros, sobrecargando la cantidad de mensajes que intercambian entre ellos, pero dejando de lado al campesino a quien debería estar dirigidos. Se destacó incluso que el lenguaje para los campesinos debe ser claro y debe ir acompañado de representaciones gráficas que faciliten su captación.

A un mayor nivel de profundidad en la reflexión sobre este punto, se señaló en el debate, que el origen de esta dificultad de transmisión está justamente en la idea de que se trata de transmitir cuadros teóricos; se trata de comunicar hablando, haciendo llegar a otros algo que es originado por los técnicos, en vez de escuchar. Este modelo de comunicación implica un modelo de relación dentro del cual los técnicos piensan para y por los beneficiarios.

Frente a esta situación se propuso una actitud inversa, en el sentido de que el contenido sea elaborado a partir del análisis hecho por las propias personas que participan en el proyecto; con la idea no de partir de cero, sino más bien de que el pueblo reformule, a través de sus propias reflexiones, los planteamientos teóricos tal como ellos los vean. Esto, en vez de empobrecer la teoría, la enriquece puesto que ellos, por tener la experiencia existencial, pueden llegar a percibirla con mayor riqueza que los intelectuales que la estudian desde afuera.



Aplicando este criterio a la información producida en las evaluaciones, se llega a la idea de que también éstas deben ser producidas por los propios participantes en el proyecto. Esto puede ser interpretado como que las masas generen su propio mensaje; es decir que no sean solamente receptoras de información, sino generadoras, llamadas a transmitir y que, a la vez, en base a la percepción de su propio proceso, se hagan lúcidos sobre la conveniencia, la posibilidad y las oportunidades de una presión organizada que ejerzan ellos mismos para el sostenimiento y la adecuada realización de los proyectos. El conjunto de este tipo de evaluaciones ofrecerá, además, criterios para apreciar los alcances reales de la acción de la Fundación y para descubrir nuevos rumbos.

Al considerar la posibilidad de que el pueblo genere sus propios mensajes, se descubre el problema que se origina en que los medios de difusión (a través de los cuales estos mensajes deberían ser transmitidos) están políticamente controlados, de tal modo que sistemáticamente son utilizados para ejercer una imposición ideológica sobre el pueblo. Fueron citados varios ejemplos de publicaciones que no habían sido posibles por no coincidir con los intereses de quienes tienen el poder de controlar la transmisión de mensajes a través de los diferentes medios de comunicación.

Por otra parte se señaló que si los proyectos financiados por la Fundación están destinados a promover el cambio social, la información originada de la evaluación de estos proyectos será una información calificable de subversiva, y objetable por parte de los defensores del status-quo. Incluso se señaló que la publicación de información sobre procesos de cambio que se están produciendo a partir de algunos proyectos, puede permitir que los defensores del status-quo la utilicen en contra de sus propios proyectos, porque toma-



rían conocimiento de ellos, y adquirirían información sobre sus características. Afirmaciones en este sentido motivan la recomendación de no publicar informaciones que puedan redundar en daño directo para los proyectos, según las situaciones políticas dentro de las cuales se realizan. Esto implica para los científicos la necesidad de considerar que no todo lo que se descubre debe ser inmediatamente publicado.

También se señaló, sin embargo, que algunas personas defensoras del status-quo, al recibir información de este tipo, podrían reaccionar no negativamente sino descubrir la validez de los procesos de cambio; y esto puede generar la esperanza de que cambien de actitud. También puede generar en ellos la posibilidad de descubrir de qué manera pueden lograr establecer las características que a ellos les interesa de la actual situación, incorporándolas o garantizándolas a través de una influencia sobre el proceso de cambio para que la resultante contenga dentro de sí justamente los aspectos que ellos quieren mantener a través de su actual actitud de mantener el status-quo.

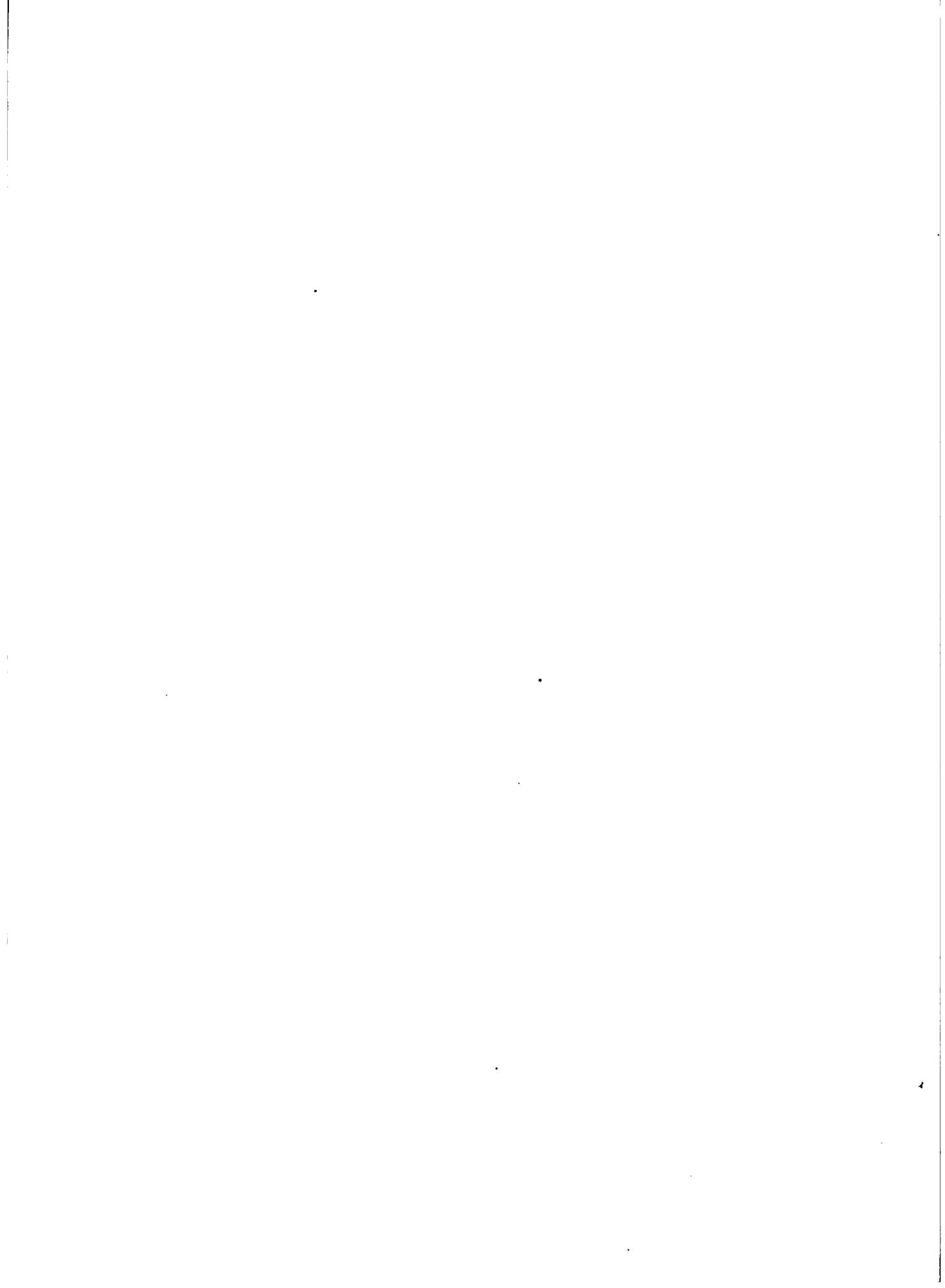
Otro aspecto del mismo punto fue tocado al señalar que en América Latina no existen políticas nacionales de comunicación en ningún país. En esta situación el control total sobre el contenido, las formas y los públicos de la comunicación queda en manos de quienes detentan la propiedad de los medios de comunicación; y se señaló que algunas investigaciones han detectado la coincidencia de personas que detentan la propiedad de los medios de producción y, a la vez, la de los medios de comunicación.

Se señaló que UNESCO, asumiendo que existe esta situación ha iniciado actividades tendientes a orientar a los países para la formulación de políticas nacionales de comunicación, y que la Fundación, coincidiendo con esta inquietud, debería apoyar proyectos con la misma intención.

Fueron mencionados varios proyectos en diferentes países de América Latina, a través de los cuales se ha tratado de obtener una bi-direccionalidad en la comunicación haciendo que los mensajes partan también del pueblo. Se mencionó experimentos en los cuales se ha combinado métodos de comunicación de masa con trabajos de grupo, de tal modo que la masa no sea simplemente receptora; por ejemplo los radioforum experimentados por Acción Cultural Popular en Colombia, por el Movimiento de Educación de Base en el Brasil, (aunque con una orientación notablemente diferente), los radioforum en India y ahora en pequeño en el Perú; en Costa Rica y en Brasil; pero en todos estos casos, sólo a nivel experimental. En Chile y México se ha realizado experimentos para producir un periodismo de comunidad. Este tipo de actividades están siendo apoyadas por CIESPAL con apoyo de la Organización de los Estados Americanos. Para proyectos de este tipo también convendría destinar recurso de la Fundación.

En cuanto al contenido de la información originada de la evaluación de los proyectos, y teniendo en cuenta los problemas políticos que derivan de la difusión de este tipo de información, se planteó la posibilidad de que la Fundación publicara exclusivamente aportes técnicos, cuya lectura permita a quienes están ejecutando los proyectos, saber cómo actuar; más que informar sobre qué resultados se obtuvo, o sobre cuadros teóricos que basaron la acción, señalar cómo se realizaron las acciones de los proyectos, de tal modo que los responsables de los otros proyectos puedan aprovechar estas técnicas.

Frente a esta posibilidad, se señaló que siendo la intención de los proyectos apoyados por la Fundación propiciar los cambios estructurales, no basta con ofrecer técnicas a quienes actúan en estos proyectos, puesto que las técnicas no les permiten contar con



criterios suficientes para apreciar el valor real de los resultados de su proyecto. Presentar las técnicas desligadas del cuadro teórico en el cual se fundamentan, y que explican los objetivos de las acciones, implica concebir a las técnicas como neutras frente a las opciones políticas y, además, transferir esta interpretación a concebir los resultados de la aplicación de estas técnicas también como si fueran neutras frente a la situación política dentro de la cual se produjeron.

Esto llevó a recalcar que en ningún caso la acción, la evaluación o la información, sean cuales fueran las técnicas que se utilicen en ellas, serán ajenas a las características del sistema político dentro del cual se realizan. Como consecuencia, para no asignar una aparente neutralidad a las acciones realizadas utilizando determinadas técnicas, será necesario al presentar técnicas, presentarlas con todos sus fundamentos, es decir con el cuadro teórico del cual se originaron aún si ésto acarreará problemas políticos.

En cuanto al contenido de la información se señaló también que es necesario realizar una selección de los contenidos de la información a difundir teniendo en cuenta su relevancia, de tal modo de no difundir todos los datos obtenidos a través de las evaluaciones, sino solamente aquellos que sean relevantes para la acción en cuanto al cambio social y que, a la vez, sean contenidos nuevos y promotores, ya que de ello dependerá el interés que tengan los destinatarios de esta información para conseguirlas y utilizarlas.

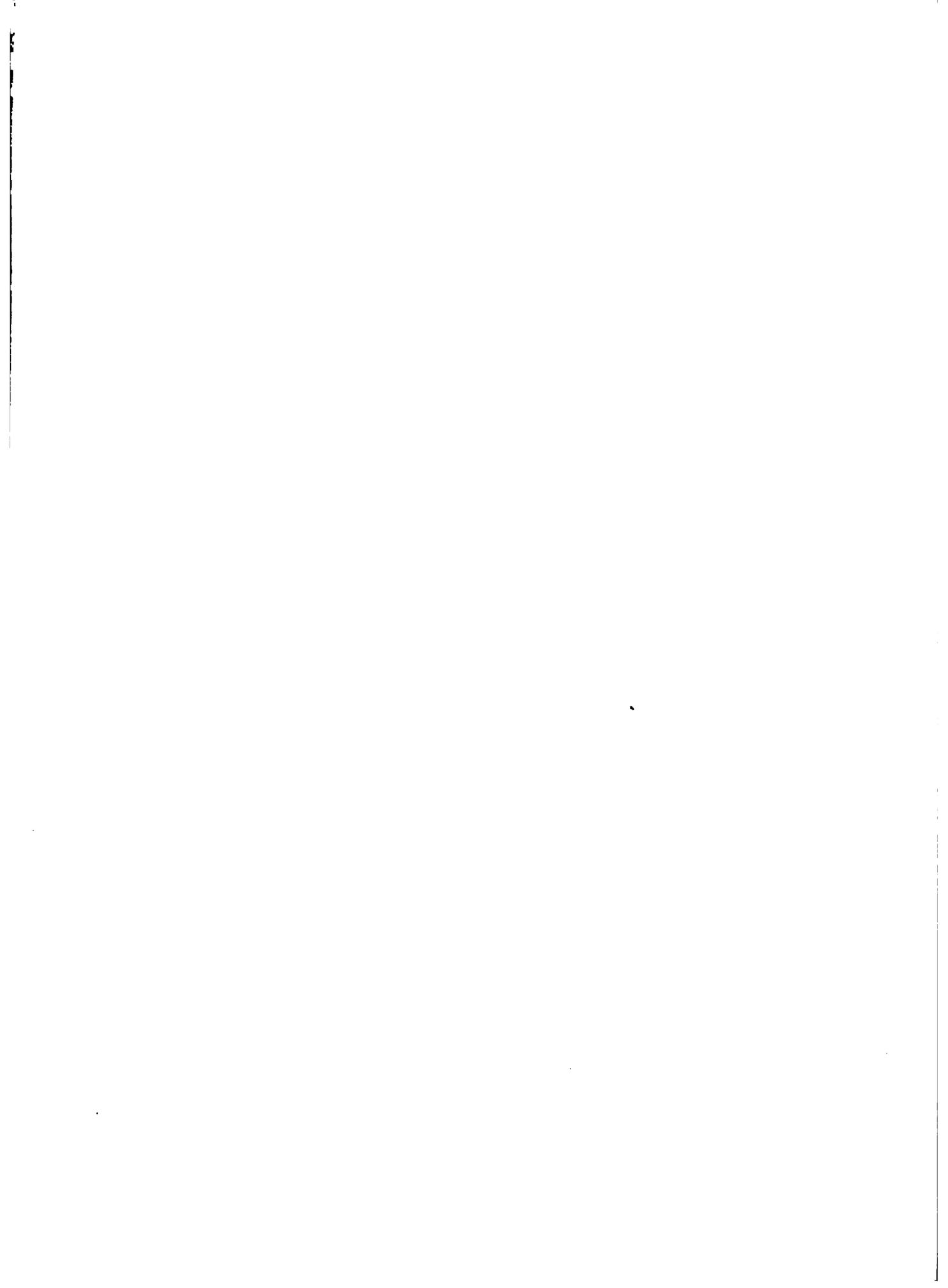
Esto implica definir que la información es de la comunidad y para ella; es decir, que la propia comunidad produzca su información, a través de la auto-evaluación de sus acciones. Esto facilita incluso la obtención de informaciones, puesto que los informantes

saben que ellos mismos utilizarán la información y que no están siendo utilizados como conejillos de indias.

En cuanto al cómo de la comunicación, se señaló algunas posibilidades, entre ellas la de patrocinar sistemas de difusión de informaciones multiplicados sin pasar a través de una impresión, teniendo en cuenta que la publicación impresa implica en algunos casos censura o selección y en otros casos rechazo de la difusión del contenido de los informes. Se señaló también posibilidad de utilizar la comunicación verbal de parte de los propios técnicos que realizan las evaluaciones, destacando que el problema no es tanto el cómo aumentar la cantidad de información disponible sino especialmente cómo hacer que quienes la requieren lleguen a recibirla.

Teniendo en cuenta la limitación de algunos sectores de la población para recibir la información de manera adecuada, se señaló la posibilidad de realizar cursos de adiestramiento para campesinos en los cuales adquieran la capacidad de producir, de recibir y de comprender la información.

Estas medidas no solucionan el complejo problema de la incomunicación en América Latina; y el reconocimiento de esto motivó que se recomendara a la Fundación el financiamiento de proyectos de investigación sobre este tema.



REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

Palabras de Clausura del Dr. José Emilio G. Araújo, Director del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas

Compañeros, quiero transmitirles en este momento una palabra de agradecimiento del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas. Estas palabras de agradecimiento van dirigidas no sólo a los compañeros que vinieron a participar con nosotros en esta Reunión, sino también y muy particularmente a la Fundación Interamericana.

Desde que me hice cargo de las funciones de la Dirección General del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, he tratado de mantener un proceso de información a los países miembros, de lo que hace el Instituto para corresponder a la confianza que los países tienen en el propio IICA. Una de mis preocupaciones ha sido también el informar al país miembro que más contribuye con cuotas al Instituto, y que hemos querido que sea un participante como los demás en las preocupaciones del Instituto, me refiero a los Estados Unidos de Norteamérica. De inicio tuve la preocupación de buscar la Misión de los Estados Unidos ante la Organización de los Estados Americanos, para informarle de lo que hacíamos y al mismo tiempo, buscar que comprendieran cómo una organización como la nuestra, buscaba contribuir al desarrollo de América Latina.

Dijimos desde el primer momento, y así lo manifestamos en el discurso de posesión ante la Junta Directiva del Instituto, que el Instituto entraba en una línea de desarrollo en América Latina y que buscaría un concepto de liberación, un concepto de eliminación de las vinculaciones colonialistas que pudieran existir en América, y que buscaba una definición de lo que los propios países de América entendían

por desarrollo y una participación de ellos mismos en la decisión que un organismo de esos países, podría tomar al respecto.

Queríamos que Estados Unidos comprendiera esto también y que fuera un país a más, para participar con nosotros en ese problema.

Hemos encontrado una decisión muy positiva por parte de la Misión de los Estados Unidos ante la Organización, cuyo Embajador Jefe, el Embajador Iowa, es miembro de nuestra Junta Directiva y que viene participando con nosotros muy animadamente, en este trabajo.

Creo que el Instituto puede decir que es hoy, una de las organizaciones interamericanas que cuenta con un apoyo de Estados Unidos en su trabajo, y en este sentido hemos encontrado una continua colaboración.

Un hecho muy interesante, me ocurrió en una oportunidad cuando le contaba al Embajador Iowa lo que estábamos haciendo en diferentes países, en los proyectos que estábamos conduciendo. En esa ocasión él me preguntó ¿Y que va hacer el Instituto Interamericano por Estados Unidos? Le dije que evidentemente no pensábamos hacer nada, porque pensábamos que Estados Unidos era un país que tenía que contribuir y apoyar las actividades que los otros países estaban desarrollando. Pero él me decía, en aquella oportunidad, que en estos conceptos de desarrollo humanista que estábamos planteando y en toda la conceptualización, digámoslo teórica, del marco de desarrollo humanista que estamos planteando llevar adelante, y tratando de vender a los países, habría mucho que hacer en los Estados Unidos; y me preguntaba qué podríamos hacer por las minorías en Estados Unidos, que tenían problemas, muchas veces tan semejantes, si bien en otros niveles, a los que se encontraban en los países de la América del Sur.

Esta observación, se me quedó en la mente y tal vez el comentario que acaba de hacer el Dr. Irving Tragen hace poco, nos hace ver que sí, tal vez algunas de las experiencias que fueron discutidas aquí, puedan ser útiles a los propios Estados Unidos.

Esto nos lleva aún más a pensar de que hay un cambio que hacer en ésta nuestra América, no solamente en la América del Sur, sino en toda América.

Hasta ahora el concepto de desarrollo utilizado tiene muy poco de hombre y mucho, tal vez, de concepciones económicas, montaristas, capitalistas o cualquier otra forma que se quiera decir. Somos uno de los convencidos de que un desarrollo humanista tiene que encontrar una posición de cabida en este futuro, tal vez muy próximo de nuestra América.

Iniciativas como ésta, que la Fundación ha tomado, diría que el Gobierno de Estados Unidos ha tomado, al montar una estructura como la de la Fundación, al abrir una perspectiva como la que la Fundación plantea, tal vez sea una de las indicativas de cambio en la propia sociedad norteamericana.

Me siento muy placentero de que el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas hubiera podido contribuir de esta forma, con uno de sus países miembros que es Estados Unidos, al ofrecerle una Reunión como ésta, aquí en una de sus unidades. El Instituto cumple con esto una de sus funciones: la de abrir a sus países miembros más oportunidades de servicio y estoy convencido de que con los resultados obtenidos hemos dado una contribución que en definitiva es de gran valor, no solamente para la Fundación, sino para el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

Cuando vine aquí, debí dejar mi oficina central, en un momento de mucho trabajo, porque estamos exáctamente en el inicio del año fiscal 72-73, pero insistí en

It is not necessary to say that the ...

... the ... of the ...

venir porque quería aprender algo, y creo que los compañeros de América que aquí están presentes me permitieron eso, me dieron una muy buena colaboración que quiero agradecer en nombre del Instituto.

El Instituto tiene el mismo propósito que la Fundación de hacer que sus trabajos y sus actividades en América Latina sean eficientes y sean útiles al pueblo de América, sean útiles a este hombre de América. Este ha sido el propósito de nuestra proyección hemisférica y humanista. Estamos, por lo tanto, convencidos de que colaboración como la que ustedes dieron va ser realmente útil a nuestra Institución, y espero que a través de nuestra institución, a todos nuestros países.

Las observaciones aquí hechas dejaron bien evidente la necesidad de un proceso de cambio. Muchas dificultades están siendo enfrentadas, pero estoy convencido de que sólo actitudes muy francas, muy leales, muy sinceras como las que aquí fueron tomadas, podrán llevarnos a influir en ese cambio de una manera más decisiva y posible de la que hemos hecho anteriormente.

Con esto quiero dejarles, aquí también, mis agradecimientos, las gracias del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y decirles que realmente creo que podemos salir de aquí, con la conciencia de una misión cumplida. Así como algunos compañeros lo dijeron durante la reunión, creo que está en la mente de todos que fue una reunión útil. Personalmente, tengo muy en cuenta la gran preocupación de que nosotros, principalmente las Instituciones Internacionales, estamos promoviendo muchas conferencias, muchas reuniones, unas sobre otras. He tomado la posición en mi Institución de exigir de que las reuniones se realicen a base de documentos básicos, de documentos fundamentales, que no vayamos a una reunión solamente para discutir un tema abierto,

1950

Dear Mr. [Name],
I have received your letter of the 15th and am glad to hear from you.
The information you have provided is being reviewed.
I will contact you again once a decision has been reached.
Sincerely,
[Name]

Thank you for your patience.
I understand the need for a prompt response.
I will do my best to expedite the process.
I will be in touch with you again.
Very truly yours,
[Name]

I am sorry for the delay.
I will ensure that your concerns are addressed.
I will provide you with a detailed report.
I will be in touch with you again.
Respectfully,
[Name]

I am sorry for the delay.
I will ensure that your concerns are addressed.
I will provide you with a detailed report.
I will be in touch with you again.
Respectfully,
[Name]

sin que los participantes tengan una fundamentación alrededor de la cual se pueda discutir y obtener algunos elementos que realmente sean una contribución. Por eso siento una inmensa satisfacción de que en esta Reunión se cumplió este propósito, hubo un documento base que fue enviado a todos, el que fue analizado por cada cual y que les permitió participar en esta reunión en forma tan productiva.

Siento por lo tanto, la necesidad de concluir esta reunión con un agradecimiento muy especial al compañero Irving Tragen, al compañero Paul Bell y a los demás compañeros de la Fundación que nos acompañaron, particularmente a George Lodge que estuvo con nosotros dos días y decirles a todos los demás compañeros de las diferentes instituciones internacionales y nacionales que vinieron a participar con nosotros, que el IICA continua con las puertas abiertas para recibir sus ideas, sus sugerencias, y solo a través de esta inteligencia interamericana, es que podremos hacer con que nuestras instituciones cumplan bien sus funciones.

Personalmente a todos "muito obrigado" por la atención.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In addition, the document highlights the need for regular audits. By conducting periodic reviews, any discrepancies can be identified and corrected promptly. This proactive approach helps in maintaining the integrity of the financial information.

Furthermore, it is advised to use standardized accounting practices. This includes following established guidelines for recording income, expenses, and assets. Consistency in reporting is crucial for providing a clear and reliable picture of the organization's financial health.

The document also touches upon the importance of confidentiality. Financial records often contain sensitive information, and it is essential to implement robust security measures to protect this data from unauthorized access.

Finally, the document concludes by stating that accurate record-keeping is not just a legal requirement but also a key to successful business management. It provides the foundation for informed decision-making and long-term growth.

REUNION SOBRE EVALUACION DE PROYECTOS SOCIALES

INTERAMERICAN FOUNDATION

Discurso de Clausura del Vicepresidente de Operaciones
en las Conversaciones con el
Instituto de Ciencias Agrícolas de la OEA

Dr. Paul Bell

Siguiendo parte de las expresiones de mi colega Irving Tragen, quería expresar a ustedes algunos conceptos en cuanto a la importancia de ésta reunión para la Fundación.

Siendo nosotros una organización financiada por el Gobierno de los Estados Unidos y teniendo que limitarnos en cuanto a personal a ciudadanos norteamericanos, reconocemos que esto implica limitaciones. Por otra parte, teniendo presente que, de acuerdo a nuestros estatutos y a los acuerdos de la Junta Directiva, no tendremos personal viviendo en los países, reconocemos que no tendremos posibilidad de hacer estudios de pre-inversión a largo alcance, así como la dependencia que nosotros tenemos de personas como ustedes.

Reconocemos que el "approach" de esta Fundación es tan importante para los Estados Unidos, quizás mucho más de lo que podría ser el efecto mismo en cuanto al desarrollo social en América Latina, porque es totalmente distinto a lo que en años anteriores se ha hecho en cuanto a "foreign systems".

Desde luego, ahora ustedes están en una situación de responder y ojalá lo hagan; porque solicitamos que sean nuestros críticos más duros. Ustedes podrían reírse de nuestros errores y de nuestras metida de pata y ayudar, digamos a la caída de esta idea,

1971-72

1972-73

1973-74

1974-75

1975-76

1976-77

1977-78

1978-79

1979-80

1980-81

1981-82

1982-83

1983-84

1984-85

1985-86

1986-87

1987-88

1988-89

1989-90

1990-91

1991-92

1992-93

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

1997-98

1998-99

1999-00

2000-01

2001-02

2002-03

2003-04

2004-05

2005-06

2006-07

2007-08

2008-09

2009-10

2010-11

2011-12

2012-13

2013-14

2014-15

2015-16

2016-17

2017-18

2018-19

2019-20

2020-21

o podrían ustedes ser muy francos y ayudarnos, a comprobar que este "approach" si es válido e importante para nuestra relación de seres humanos y de estados, relacionados e inter-dependientes.

Muchas gracias,

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions.

2. It is essential to ensure that all entries are clearly legible and include the date, amount, and description of the transaction.

3. Regularly reconciling the records with bank statements is also crucial.

4. This process helps to identify any discrepancies and ensures that the financial data is accurate and up-to-date.

5. Finally, it is important to review the records periodically to assess the overall financial health of the business.

6. By following these guidelines, you can ensure that your financial records are accurate and reliable.

7. This will help you make informed decisions and manage your business effectively.

8. Thank you for your attention, and please contact us if you have any questions.

9. We look forward to serving you.

10. Sincerely,
[Signature]

DOCUMENTOS PRESENTADOS

A LA REUNION

CRITERIOS DE FINANCIACION

Para que un programa sea tenido en cuenta con fines de financiación, los participantes del Encuentro recomendaron los siguientes criterios:

1. Que el programa encaje en las áreas prioritarias señaladas en el Encuentro: Diagnóstico, Educación, Empleo y en cuanto fomente la planificación y su concreción en modelos de organización propia, independiente, creativa y audaz.
2. Que el programa tenga carácter estructural con preferencia al asistencial.
3. Que el programa ocupe, de preferencia en su realización, tecnología y mano de obra nacional.
4. Que el programa contribuya a generar directa o indirectamente nuevas fuentes de trabajo.
5. Que el programa relieve los valores auténticos de la nacionalidad colombiana, donde el factor humano sea preponderante sobre los factores infraestructurales.
6. Que el programa se presente en proyectos concretos que incluyan metodología tipo en cuanto a propósitos, estudio de factibilidad, rendimiento social y económico, operación y continuidad.
7. Que el programa cuente con aporte nacional de manera que la ayuda externa juegue sólo un papel complementario.
8. Que el programa fomente procesos de descentralización y regionalización.

* * * * *

SEMINARIO SOBRE AYUDA EXTERIOR, COLABORACION INTERNACIONAL Y PROMOCION SOCIAL

Chaclacayo, junio de 1972

1. Aspectos positivos de la colaboración internacional

- 1.1. Queremos destacar ante todo, que los esfuerzos de ayuda externa demuestran sensibilidad creciente de la solidaridad internacional.
- 1.2. Esta ayuda comparada con la colaboración internacional tipo estatal se manifiesta más eficaz, en la promoción de la acción de cambio, con sacrificios y entregas y con un costo relativo inferior. Sin embargo, la ayuda externa en general representada en dinero, técnicos y expertos, no ha logrado ser suficientemente significativa para los cambios estructurales necesarios en los países ayudados.
- 1.3. Esta ayuda sin embargo a provocado en muchos casos actitudes saludables de autocrítica y superación a nivel de los donantes así como de los receptores.
- 1.4. En muchos casos contribuyó al paso de micro-proyectos asistenciales a proyectos promocionales.
- 1.5. Ha contribuido a una toma de conciencia más comprometida de vastos sectores de la Iglesia, de campesinos, obreros y habitantes de suburbios, y de sectores ya mentalizados pero sin una clara orientación de promoción y cambio social.
- 1.6. Ha estimulado una profunda y constante reflexión sobre nuestro quehacer permitiéndonos acumular experiencias que impulsan la búsqueda de caminos más adecuados al proceso de promoción y cambio social.
- 1.7. Ha contribuido al aumento y estructuración de liderazgo en sectores profesionales, campesinos, obreros y pobladores de suburbios, y permitido que líderes de estos sectores desarrollen cuestiones de amplias proyecciones en los sectores públicos.
- 1.8. Ha hecho posible que profesionales, intelectuales, técnicos, militantes, religiosos y sacerdotes desarrollen actividad permanente en el campo de la promoción, capitalizar experiencias y conocimientos de gran valor para servir más eficazmente al pueblo y a la nación, y ha roto en parte el monopolio intelectual que sirve a las clases privilegiadas.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

2. Aspectos negativos de la colaboración internacional

- 2.1 Los proyectos y pedidos han correspondido a las deficiencias técnicas y limitaciones de análisis de los organismos solicitantes.
- 2.2 Esta ayuda, por falta de adecuado diagnóstico y de visión global no estableció prioridades, ha sido desarticulada, carente de estrategia global y sin coordinación a nivel de cada país. Se nota la falta de programas que vayan a las causas, reduciéndose muchas veces por esto a meros paliativos. Sobre el particular tenemos que lamentar, que el egoísmo institucional ha tenido muchas veces como consecuencia una balcanización de la realidad que se quiso promover.
- 2.3 Se comprueba que se adaptan los proyectos a las exigencias requeridas por las fundaciones y no a las necesidades reales.
- 2.4 Por otra parte, los programas de ayuda dirigidos a la promoción de grupo de base y de líderes han promovido hombres, que a veces se han frustrado unos y aburguesados otros y los que continúan en su compromiso político, sindical, promocional, etc. no encuentran siempre en la Iglesia el apoyo y comprensión de su compromiso.
- 2.5 Se puede constatar en ciertos casos cómo las personas promotoras no tienen un compromiso efectivo con la comunidad, pero tienen el conocimiento de qué, a quiénes y cómo solicitarles la ayuda.
- 2.6 Igualmente podemos constatar algunas veces la insuficiencia de participación de los sectores supuestamente beneficiados por el proyecto.
- 2.7 No se ha aprovechado adecuadamente, el aporte de grupos sensibles al cambio social, ni se han explorado las potencialidades del mismo pueblo, para asegurar una base de financiamiento interno.

3. Evaluación de las agencias internacionales de ayuda

- 3.1 Analizada en proyección histórica la colaboración de las instituciones, presenta dos tipos de proyectos:
 - a. asistenciales,
 - b. promocionales.
 - a. Los asistenciales necesarios para casos de graves necesidades ocasionales o permanentes, han lesionado con frecuencia la dignidad humana de los asistidos, degradándolos, fomentando la mendicidad y la situación

THE HISTORY OF THE UNITED STATES

The history of the United States is a story of growth and change, from a small collection of colonies to a global superpower.

In the early years, the colonies were largely self-sufficient, but they began to look towards Britain for protection and trade. The American Revolution was a result of growing tensions between the colonies and the British government.

The new nation faced many challenges, including the need to establish a strong central government and to expand westward.

The Civil War was a defining moment in American history, as it resolved the issue of slavery and preserved the Union. The war led to the Reconstruction era, which sought to rebuild the South and integrate African Americans into society.

The late 19th and early 20th centuries saw rapid industrialization and the rise of a powerful middle class. The Progressive Era followed, with a focus on social reform and government intervention.

The 1920s and 30s were marked by economic hardship and the rise of the New Deal. World War II was a turning point, as the United States emerged as a global superpower.

The Cold War era was characterized by a tense rivalry between the United States and the Soviet Union. The Vietnam War and the Civil Rights Movement were also significant events of this period.

THE AMERICAN WEST

The American West is a region of vast natural resources and a rich cultural heritage. It played a key role in the nation's expansion.

The West was shaped by the actions of pioneers, cowboys, and miners. The region's history is filled with stories of adventure and discovery.

Today, the West is a diverse and vibrant region, known for its natural beauty and outdoor recreation. It continues to play an important role in the United States economy and culture.

de dependencia y marginación, sobre todo, cuando no han ido acompañados de un sentido educativo y promocional.

- b. Los promocionales, en cambio, de muy superior calidad que los anteriores y ahora más numerosos, se han propuesto empero muchas veces objetivos puramente reformistas para mejorar situaciones, elevar status, etc. Sin cuestionar las estructuras de injusticia. Se han circunscrito sus objetivos a niveles sectoriales o a pequeñas áreas microsociales, escamoteándose las perspectivas estructurales de la sociedad global.
- 3.2 En el pasado se han financiado mucho más fácilmente obras visibles y tangibles (edificios, construcciones, etc.) en vez del trabajo promocional y la formación de base.
- 3.3 Los proyectos que llegan a dichas instituciones dependen también de la estructura de las instituciones solicitantes. La cooperación valdrá así lo que valen los pedidos. Por ésta razón se necesita un consenso que fije políticas por parte de las instituciones que reciben la ayuda, superándose de éste modo la sobrevivencia de paternalismo y neocolonialismo.
- 3.4 Por el hecho de la dependencia de instituciones eclesiásticas, éste tipo de ayuda se queda marcado algunas veces de clericalismo que reflejan una visión del desarrollo deficiente política y técnicamente.
- 3.5 Las instituciones de ayuda exigen una lógica, una coherencia, una institucionalidad propia de las estructuras de países técnicamente avanzados imposibles de cumplir adecuadamente en nuestros países que responden a situaciones de hecho, jurídicas y en conflicto contrarias al status-quo (documentos de personería jurídica, títulos de propiedad en casos de invasión, informes detallados en países donde el correo está controlado, firma y aval de autoridades, etc.) Sin embargo, hay garantías y exigencias que nos parecen normales y posibles de cumplir.
- 3.6 Las agencias de ayuda solicitan algunas veces, detalles técnicos que son escasamente analizados y corregidos por profesionales de éstos organismos, desconociendo la capacidad e idoneidad de los técnicos locales y generando un papeleo y trabajo innecesario, con resultados contrarios a los buscados y lo que es peor, demorando la decisión y la efectivación de la ayuda.
- 3.7 Como resultado de todo esto, se origina un proceso carente de estrategia, la atomización de esfuerzos en proyectos pequeños grupos de promoción privilegiada, falta de consistencia y significación global; cosas todas ellas que delatan desajustes que deberían ser corregidos.

...the ... of ...

4. Necesidades de coordinación

- 4.1** Debiera iniciarse a corto plazo, un plan para establecer y aumentar un sistema de préstamos que en buenas condiciones contribuyen en los países que los solicitan a que puedan crear una efectiva base económica de sustentación.
- 4.2** Se hace necesario una coordinación entre las instituciones e iniciativas que están insertas en una estrategia de promoción y cambio social.
- 4.3** Esta coordinación debe responder a una motivación emergente de búsqueda, diálogo y participación en la elaboración concertada de programas de cambio y desarrollo socio-económico y de sus prioridades.
- 4.4** Esto permitirá confrontar las distintas tácticas y sumar sus acciones y resultados en un proceso dinámico y pluralista, donde sobre todo, los sectores populares puedan ascender en la toma de responsabilidades y poder, a través de las organizaciones que los representan.
- 4.5** Esta coordinación deberá preocuparse en no detener la toma de conciencia dinámica.
- 4.6** Es deseable que ésta coordinación se haga a nivel nacional; si no fuera posible podría iniciarse a nivel regional o sectorial.
- 4.7** Se propone además un trabajo de conjunto entre gente del tercer mundo y del primer mundo para evaluar permanentemente los programas globales tanto en el tercer mundo como en el primero. Podría ser el papel de una comisión ecuménica flexible. El papel de esta comisión sería de animación a partir de las acciones más renovadoras y dinamizadoras.

Sería un nivel multinacional de trabajo atento en detectar las relaciones de dominación que se estarían realizando o fortaleciendo y capaz de proponer nuevos mecanismos y estructuras de transferencias de ayudas.

Pero para constituir una tal comisión será necesario un largo trabajo de consultas previas tanto a nivel de las instituciones como a nivel de la base. Para evitar cristalización de poderes sería necesario prever un mecanismo de renovación permanente de los integrantes de dicha comisión.
- 4.8** Por otra parte entendemos debe corresponder a los países receptores estas funciones:
 - a. elaboración de estrategias y programas,
 - b. asistencia para la formulación de proyectos,
 - c. asistencia técnica a las necesidades de los proyectos,

...the ... of ...

- d. evaluación previa para efectos de la ayuda,
- e. evaluación de resultados.

Con esto quisiéramos evitar que la asistencia técnica externa sea más una actividad de "inteligencia" a beneficio de los donantes que una real ayuda.

- 4 4.9 Las instituciones de ayuda deberían aceptar se promueva y apoye de más en más aquellos proyectos que están inscritos en una estrategia de cambio.

5. Las estructuras de las organizaciones de ayuda

5.1 Sugerimos reorganizarlas para adecuarlas mejor a las nuevas necesidades emergentes. A éste efecto señalamos lo siguiente:

- a. Que modifiquen su optica orientando su participación no tanto sobre módulos de proyectos sino sobre programas que respondan a una estrategia de liberación.
- b. Que reconozcan que los programas y proyectos no son estáticos en el tiempo y que deben adaptarse a una realidad esencialmente dinámica.
- c. Que organicen el intercambio de responsables de proyectos y programas en América Latina, que trabajarían durante algún tiempo dentro de las culturas de ayuda y viceversa, con funcionarios y técnicos de aquellas que colaborarían en acciones en nuestro continente.
- d. Una mayor participación de los responsables de éstas organizaciones en todos los eventos vinculados con la promoción social y humana en América Latina.
- e. Siendo que la ayuda cuantitativamente es muy limitada, deberá luchar se para transformarla cualitativamente significativa, tanto en América Latina como en Occidente. Esto implica que habrá que repolarizar el centro de estrategia y de decisiones volcandolo en nuestro continente; en este sentido todos los recursos destinados a ayudas que no sean asumidas en función de cambios significativos en la base, deberán revertirse a los países desarrollados para concientizar sobre las primeras causas de la dependencia y la opresión. Este proceso de reversión deberá realizarse con latinoamericanos. De este modo se implantará una estrategia internacional y nacional que evite la corrupción y la creación artificial de tecnoburocracias dependientes en nuestros países y en Occidente.
- f. Finalmente se recomienda ceder parte de las tareas que hoy realizan las instituciones de cada país o región según lo indicado en el punto 1.7 en un proceso de mutua colaboración horizontal que borre el concepto de donantes y receptores, acentuando el intercambio entre países y/o áreas geográficas o sociales al mismo nivel.

... the

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

6. Las estructuras de promoción en América Latina

- 6.1** Observamos que muchas veces pecan de tecnocracia y falta de identificación con los grupos humanos a los que quieren servir.
- 6.2** Es necesario adecuar las estructuras de las mismas para lograr en ellas una participación creciente de los sectores populares en un proceso de toma de responsabilidades y decisiones, teniendo en cuenta que el hombre adulto sólo se forma en una acción y en el ejercicio de responsabilidades concretas.
- 6.3** Las condiciones en deterioro y el cambio social de nuestro continente, reclaman con urgencia un mayor compromiso del pueblo de Dios en la promoción social y por lo mismo el decidido apoyo, confianza y estímulo de la jerarquía y una adecuada articulación de los programas de promoción con las instituciones eclesiales que eviten los peligros del clericalismo y falta de visión social.



MARCO SOCIOPOLITICO DE AMERICA LATINA *

(versión no corregida)

Sr. Federico Velarde

Sentido de esta exposición

Nos interesa dejar claramente establecido que el sentido de esta conversación es el de presentar el panorama socio-político de América Latina, que aparece como condicionante de las acciones de promoción social. Queda claramente establecido que no nos interesa conocer por conocer o sea el de tener un panorama general de la problemática de América Latina por razones de ilustración personal o institucional, sino que partimos del supuesto de que toda acción de promoción social debe iniciarse con el conocimiento mayor sobre la realidad socio-política en la cual se pretende actuar, siendo condicionante para la eficacia en el logro de los objetivos previstos el conocer lo más realmente la problemática en la cual se va a incursionar. Reiteramos que este es el sentido fundamental que se va a dar a esta conversación, interesa conocer para actuar eficazmente.

Supuestos

Partimos del supuesto de que toda realidad socioeconómica tiene una dimensión política. No por obvio nos parece innecesario recalcar este supuesto fundamentalmente, la actividad política cruza toda la problemática socio-económica, el mero hecho de pronunciarse sobre la problemática socio-económica a una zona, región o país implica necesariamente un juicio valorativo que tiene una carga política. Entendemos por política toda la problemática que tiene que hacer directa o indirectamente con los estructuras de poder, desde este punto de vista toda realidad está condicionada por un juego de fuerzas y por un determinado esquema de relación entre los diferentes actores.

Consecuentemente con este supuesto partimos también de la afirmación de que toda acción social tiene una dimensión política. En la medida en que toda acción social pretende en mayor o menor grado una variación de la situación, esta acción tiene necesariamente una dimensión política. Incluso las aparentes acciones "neutras" llevan necesariamente a resultados políticos, pues es muy claro que tienen que optar básicamente a una actitud o de rechazo o de consolidación de la situación existente.

Afirmaciones Previas

Sostenemos que desde el punto de vista socio-político, América Latina no existe como unidad. Si bien América Latina puede caracterizarse como un

* Encuentro sobre Ayuda Exterior y Promoción Social en América Latina.

THE HISTORY OF THE UNITED STATES

CHAPTER I

THE EARLY PERIOD

The first European settlers in North America were the Pilgrims, who arrived in 1620 on the ship the Mayflower. They established the Plymouth Colony in Massachusetts. The Pilgrims were Puritans who had fled England in search of religious freedom. They were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew.

The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew.

The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew.

The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew. The Pilgrims were joined by other settlers, and the colony grew.

conjunto de países agrupados orgánicamente e instituciones de tipo sub-continental que presentan determinadas características socio-económicas y culturales similares, éstas características son de tal grado de disimilitud que no permiten concluir sobre la existencia de un todo con características comunes.

Sobre todo si lo analizamos de una perspectiva socio-política; desarrollaremos posteriormente "in extenso" esta argumentación. Por otro lado no nos interesa dado el contexto de esta conversación, presentar los datos cuantitativos sobre la realidad socio-política de América Latina porque caeríamos necesariamente en el uso de los indicadores clásicos como salud, educación, producto nacional bruto, renta per cápita, etc., no sólo porque esta información es fácilmente asequible en cualquiera de las publicaciones técnicas (caso concreto CEPAL), sino porque fundamentalmente el uso de estos indicadores es sumamente engañoso, tanto porque "congela" una realidad social y la reduce a indicadores aislados que no permiten un juicio de conjunto como y fundamentalmente porque en la medida que estas estadísticas se hacen a nivel nacional y utilizan criterios de universos homogéneos (toda la población del país) no ofrecen una visión exacta de los reales desniveles internos en cuanto a la distribución dentro del universo global. Para aclarar, detengámonos un momento en el uso del indicador "ingreso per cápita", de acuerdo a este indicador el ingreso per-cápita es obtenido mediante la división de la renta global entre el número de habitantes, dándose así que por ejemplo para el caso de Brasil, según un estudio de la Universidad de Chile, se tiene una renta per-cápita de US\$230.00 (Dólares 1960), pero no se indica cómo se hará esta distribución efectivamente en el caso concreto de los pobladores de Brasil, o sea de la distribución real de este ingreso teórico per-cápita entre los diversos hombres concretos del Brasil. Modernamente se ha empezado a utilizar un desagregado mayor en la información sobre la renta per-cápita, dividiéndola en 5 grupos por niveles socio-económicos en cuyo caso también en vías de ilustración tenemos para Brasil:

I.	20%	\$40
II.	30%	\$88
III.	30%	\$181
IV.	15%	\$338
V.	5%	\$1.820

Este uso estadístico nos da ideas más aproximadas que las anteriores de la Renta per-cápita por país, pero de todas maneras es evidente que no nos permite visualizar una real comprensión de la situación política-social más allá de establecer determinadas carencias notorias en sectores importantes de la población latinoamericana.

En términos generales no creemos necesario detallar más al respecto pues es evidente que las personas aquí presentes por su condición de expertos conocen ampliamente esta situación, y por su contacto con sectores populares que "viven" esta problemática nos parece innecesario recalcar.

...the ... of ...

paso no estamos de acuerdo con las afirmaciones que sostienen que a partir de un diagnóstico de la sociedad como dependiente y dominada, que requiere de una superación rápida y total, (revolucionaria, en una palabra) que deberá enmarcarse necesariamente en un contexto supranacional, debe concluirse en la única táctica válida de la guerrilla, creemos que esta afirmación es un intento de caricaturizar sofisticadamente, una estrategia y táctica revolucionaria, que puede seguir múltiples caminos normados por las realidades (objetivas y subjetivas).

No creemos del caso establecer exactamente cuál es el tipo de sociedad nueva que buscamos en términos de modelo societal, nos basta afirmar, coincidiendo con el Documento del Episcopado Peruano, que esta nueva sociedad: "...significa la liberación de la actual situación de dependencia, de opresión y de despojo en que viven las grandes mayorías de nuestros pueblos, la liberación será, por un lado, ruptura con todo aquello que mantiene al hombre imposibilitado de realizarse como tal, personal y comunitariamente; y por otro lado, es construcción de una sociedad nueva más humana y fraterna... en la que la democracia sea real por la participación política efectiva de los miembros de la sociedad, por la propiedad social de los bienes de producción, por una concepción y una práctica humana del trabajo, por una sumisión del capital a las necesidades de toda la sociedad".

En este sentido proponemos como marco analítico las diferentes situaciones en que se encuentran los países latinoamericanos en esta marcha de la situación general descrita como dependiente y dominada a una nueva sociedad más justa y humana como la hemos caracterizado. Proponemos establecer 4 grandes categorías:

1. Países que no han iniciado la marcha.
2. Países que intentan un desarrollo neo-capitalistas.
3. Países que están de regreso de la búsqueda de un desarrollo neo-capitalista.
4. Países que buscan la construcción de una nueva sociedad no capitalista.

Antes de proseguir el desarrollo de esta categorización queremos dejar claramente establecido lo siguiente:

- a) Hemos tomado como criterio de medición la situación del país o sea las características globales tomando como elemento preferencial de primera magnitud el comportamiento de los respectivos gobiernos en la medida que su comportamiento es el que recoge las tendencias fundamentales predominantes. No quiere decir esto, ni mucho menos, que creemos que es sólo el gobierno quien fija el comportamiento socio-político de una nación, razón por la cual hemos considerado necesario introducir otras variables de análisis complementarias que detallaremos posteriormente.
- b) Como toda pretensión de tratar de encasillar situaciones político-sociales, fundamentalmente dinámicas, en casilleros estáticos, esta categorización

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes the need for transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It includes a detailed description of the sampling process and the statistical tools employed.

3. The third part of the document presents the results of the study, including the findings and conclusions drawn from the data analysis. It also discusses the implications of the study for future research and practice.

4. The fourth part of the document provides a comprehensive overview of the research methodology, including the design of the study, the selection of participants, and the procedures used for data collection and analysis.

5. The fifth part of the document discusses the ethical considerations that guided the research process. It highlights the measures taken to ensure the confidentiality and anonymity of the participants and the integrity of the data.

6. The sixth part of the document concludes the study by summarizing the key findings and providing a final assessment of the research's contribution to the field. It also offers suggestions for further research and practical applications.

7. The seventh part of the document includes a list of references to the literature cited throughout the study, providing a foundation for the research and highlighting the current state of knowledge in the field.

8. The eighth part of the document contains the appendices, which provide additional information and data related to the study, such as questionnaires, interview transcripts, and raw data.

9. The ninth part of the document is the index, which allows readers to quickly locate specific topics and sections within the document, facilitating easier navigation and access to the information.

10. The tenth part of the document is the conclusion, which summarizes the overall findings and implications of the study, providing a clear and concise summary of the research's contribution to the field.

11. The eleventh part of the document is the acknowledgments, where the author expresses gratitude to the individuals and organizations that provided support and assistance throughout the research process.

12. The twelfth part of the document is the abstract, which provides a brief and concise summary of the study's purpose, methods, results, and conclusions, allowing readers to quickly assess the relevance and value of the research.

13. The thirteenth part of the document is the introduction, which sets the context for the study, outlines the research objectives, and provides a brief overview of the study's structure and content.

14. The fourteenth part of the document is the literature review, which provides a comprehensive overview of the existing research on the topic, identifying gaps and informing the study's design and methodology.

15. The fifteenth part of the document is the methodology section, which details the research design, data collection methods, and statistical analysis techniques used in the study.

16. The sixteenth part of the document is the results section, which presents the findings of the study in a clear and organized manner, including descriptive statistics, inferential statistics, and any other relevant data.

17. The seventeenth part of the document is the discussion section, which interprets the results, discusses their implications, and compares them to the findings of other studies in the field.

18. The eighteenth part of the document is the conclusion section, which summarizes the key findings and provides a final assessment of the research's contribution to the field.

19. The nineteenth part of the document is the references section, which lists the sources of information used in the study, providing a foundation for the research and highlighting the current state of knowledge in the field.

20. The twentieth part of the document is the appendices section, which provides additional information and data related to the study, such as questionnaires, interview transcripts, and raw data.

21. The twenty-first part of the document is the index section, which allows readers to quickly locate specific topics and sections within the document, facilitating easier navigation and access to the information.

tiene notables problemas a la hora de ubicar concretamente a países en las diferentes categorías, pero creemos, si se conoce, permite acercarnos a una sistematización de situaciones tipo.

- c) Queramos que la categorización permita determinar, en términos generales los tipos de acciones de promoción social, susceptibles de llevar a cabo con mayor o menor prioridad en cada una de las situaciones, y que no representen en absoluto un intento de establecer situaciones preferenciales para los países que están en una u otra de las categorías propuestas.

1. Países que no han iniciado la marcha

Entendemos en esta categoría los países que presentan las características de no tener un proceso de desarrollo, ni siquiera de acuerdo a los indicadores propuestos por la Alianza para el Progreso, por no tener un plan nacional de desarrollo, políticas de reformas, etc., con sistemas políticos dictatoriales o autoritarios. Caso típico en términos generales de los países centroamericanos, Paraguay, Haití, República Dominicana.

2. Países que intentan un desarrollo neo-capitalista

Aquellos países caracterizados por gobiernos de democracia formal con planes de desarrollo nacional y algunas reformas de tipo neo-capitalista, caso concreto de Colombia y Venezuela.

3. Países que están de regreso de la búsqueda de un desarrollo neo-capitalista

En esta categoría podemos ubicar a los países que han tenido un proceso de desarrollo neo-capitalista, o una cierta situación de revolución social y que producto del agotamiento del modelo de desarrollo capitalista y de las expectativas generales en sectores populares sobre dicho modelo han recurrido, los sectores dominantes a la Represión como medio de contener el proceso de cambio, caso típico de Brasil, Argentina, Bolivia y últimamente Uruguay.

4. Países que buscan la construcción de una nueva sociedad no capitalista

Países que en diferentes grados y modelos de mayor o menor concreción ideológica buscan el desarrollo por una vía no capitalista, como el caso de Cuba, Chile y Perú.

De esta categorización propuesta aparecen nítidamente 4 grandes categorías, pero es evidente que hay diferencias cuantitativas y cualitativas dentro de los países ubicados en las diferentes categorías y que son de suma importancia tanto desde una óptica de un conocimiento de su situación político-social, como desde el punto de vista concreto de esta conversación que pretende fijar

1. The first part of the document is a letter from the author to the editor, dated 19th October 1958. It discusses the author's interest in the subject of the book and mentions that the author has written a book on the same subject.

2. The second part of the document is a letter from the editor to the author, dated 25th October 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has read the book and is interested in it.

3. The third part of the document is a letter from the author to the editor, dated 28th October 1958. It discusses the editor's letter and mentions that the author is pleased to hear that the editor is interested in the book.

4. The fourth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 31st October 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has decided to accept the book for publication.

5. The fifth part of the document is a letter from the author to the editor, dated 1st November 1958. It discusses the editor's letter and mentions that the author is pleased to hear that the book has been accepted for publication.

6. The sixth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 4th November 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has decided to accept the book for publication.

7. The seventh part of the document is a letter from the author to the editor, dated 7th November 1958. It discusses the editor's letter and mentions that the author is pleased to hear that the book has been accepted for publication.

8. The eighth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 10th November 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has decided to accept the book for publication.

9. The ninth part of the document is a letter from the author to the editor, dated 13th November 1958. It discusses the editor's letter and mentions that the author is pleased to hear that the book has been accepted for publication.

10. The tenth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 16th November 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has decided to accept the book for publication.

11. The eleventh part of the document is a letter from the author to the editor, dated 19th November 1958. It discusses the editor's letter and mentions that the author is pleased to hear that the book has been accepted for publication.

12. The twelfth part of the document is a letter from the editor to the author, dated 22nd November 1958. It discusses the author's letter and mentions that the editor has decided to accept the book for publication.

algunos criterios generales como marco de análisis. En este sentido proponemos incorporar como un segundo nivel de análisis que corta el anterior, lo que los sociólogos llaman "un cuadro de doble entrada" tomando el criterio de:

a) Grado de Institucionalización

b) Grado de Organización Popular

a) Grado de Institucionalización: Definiremos operativamente (para los propósitos de esta conversación), como institucionalización, a la correspondencia entre las organizaciones formales, especialmente el Estado, y las características de la estructura socio-económica. Y mediremos el grado de la institucionalización en términos de legitimidad o sea la mayor o menor aceptación de esta organización formal. Ejemplaricemos, un país como Costa Rica con un alto grado de educación formal y con un amplio sector social medio, corresponde a una estructura formal del Estado de tipo democrático formal, y el grado de legitimidad está dado por la aceptación de este sistema por la población, contrariamente podemos considerar el caso de Honduras, como un país con bajo grado de educación y con fuerte población de sectores minoritarios de alto nivel socio-económico y sectores minoritarios con bajísimo nivel socio-económico, con el mismo sistema aparente de democracia formal, evidentemente ficticia y no aceptada concientemente por las mayorías nacionales.

b) Grado de Organización Popular: Existe evidentemente, una diferencia cuantitativa importante, que llega a ser cualitativa, en el grado de desarrollo que presentan las fuerzas sociales en los diferentes países, nos interesa fundamentalmente para esta conversación aquellas fuerzas sociales de extracción popular o conectadas a su problemática, en este sentido es el caso de la organización sindical urbana, campesina, estudiantil e intelectual. Por ejemplo, podemos comparar la situación de Argentina y Brasil al respecto, es evidente que la existencia de la CGT argentina, en comparación a la situación sindical brasileña establece diferencias cualitativas importantes en cuanto a la situación socio-política de ambos países, y que ésta a su vez condiciona toda la posibilidad de acciones de promoción social en dichos países.

1. En lo referente a las fuerzas sociales hemos privilegiado a las de extracción popular, pero no queremos dejar de señalar que es necesario tener también en cuenta a las fuerzas sociales que no son de extracción popular o conectadas a su problemática, si no que más bien son las fuerzas antagónicas en términos generales las organizaciones de los sectores dominantes que creemos que en un análisis más a fondo debería ser tomadas en cuenta.

2. Tampoco queremos dejar de señalar otro tipo de problemática directamente conectada con la organización popular, cual es el aspecto de las organizaciones políticas partidarias. No podemos agotar este análisis y desde ese punto de

...the ... of ...

vista no podemos hacer un análisis exhaustivo, pero si queremos dejar claramente señalado que en la medida de que los Partidos Políticos actúan sobre la problemática política, deben ser considerados necesariamente y cualquier análisis que pretenda ignorar su existencia será por lo menos irreal, sino "angelista".

3. Por último tenemos que señalar la necesidad de considerar a dos elementos, Iglesia y Ejército, que no detallaremos, pero que son evidentes.

... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..

Versión Preliminar
S.C. de Bariloche
29/VI/72

SOBRE LAS NECESIDADES DEL SER HUMANO
Y SU RELACION CON LAS TEORIAS DEL MUNDO

Carlos A. Mallmann

Fundación Bariloche
Casilla de Correo 138
San Carlos de Bariloche
Prov. de Río Negro
Argentina

•

1. Introduction

2. Methodology

3. Results

4. Discussion

5. Conclusion

6. References

7. Appendix

8. Index

9. Summary

10. Acknowledgments

11. Contact Information

12.

GUIA DE CONTENIDO

	<u>Pgs</u>
Capítulo I	
- <u>Introducción</u>	1
Capítulo II	
- <u>Necesidades del Ser Humano</u>	2
Capítulo III	
- <u>Necesidades Cuantitativas</u>	3
Capítulo IV	
- <u>Necesidades Comparativas</u>	7
Capítulo V	
- <u>Consideraciones Finales</u>	9

QUESTION

1. The following table shows the number of people who visited the National Gallery in London in each year from 1990 to 2000.

Year	Number of visitors
1990	1,200,000
1991	1,250,000
1992	1,300,000
1993	1,350,000
1994	1,400,000
1995	1,450,000
1996	1,500,000
1997	1,550,000
1998	1,600,000
1999	1,650,000
2000	1,700,000

2. The following table shows the number of people who visited the British Museum in each year from 1990 to 2000.

Year	Number of visitors
1990	1,800,000
1991	1,850,000
1992	1,900,000
1993	1,950,000
1994	2,000,000
1995	2,050,000
1996	2,100,000
1997	2,150,000
1998	2,200,000
1999	2,250,000
2000	2,300,000

INTRODUCCION

Toda teoría del mundo parte inevitablemente de una hipótesis sobre los objetivos de la humanidad y de una imagen del mundo. Es indispensable explicitar la hipótesis y la imagen para que el lector no tenga que inferirlas y pueda aceptarlas o criticarlas desde el comienzo.

Hipótesis

El objetivo de la humanidad que proponemos es el de lograr que todos y cada uno de los habitantes presentes y futuros de nuestro planeta -- nave espacial que compartimos -- puedan, mediante sus actividades, satisfacer en forma genuina sus necesidades cuantitativas y comparativas de ser y acceder.

Al mundo lo imaginamos como*:

Imagen

- a) Un conjunto de individuos -- de diferentes cualidades -- residencia, origen, raza, salud, actividad, sexo, edad -- que llevan a cabo actividades, solos o agrupados, formando colectividades -- familias, instituciones, naciones, asociaciones, etc. -- que cumplen diferentes funciones - gobierno, producción, creación y crítica - para satisfacer sus necesidades.
- b) Un conjunto de interacciones entre individuos y colectividades y entre ellas y la naturaleza - animales, vegetales y materia. Las primeras determinan el habitat social - estructura social - y las segundas el habitat natural.

Una teoría del mundo debiera ser, por lo tanto, un formalismo cuali y cuantitativo que nos permita determinar las diferentes evoluciones temporales posibles de la satisfacción de las necesidades de todos los habitantes del mundo tomando en cuenta la realidad histórica y las condiciones de contorno impuestas por las leyes humanas, sociales y naturales.

El presente trabajo pretende hacer una contribución al análisis del ser humano.

* Johan Galtung. From Value Dimensions for Social Analysis to Social Indicators. Preprint, University of Zurich, 1972.

NECESIDADES DEL SER HUMANO

Hemos elegido las necesidades del ser humano como centro de nuestro análisis por ser ellas los únicos invariantes que se encuentran al analizar el pasado y el presente y al pensar en el futuro de la humanidad.

Son variantes, en cambio, las formas individuales y colectivas de satisfacerlas* por que dependen del estilo de vida - sistema de valores, estructura social, habitat natural, etc. - que adopten y el desarrollo intelectual y técnico que tengan las colectividades consideradas.

Distinguiremos entre las necesidades cuantitativas y las comparativas. Las cuantitativas son las que se cubren aumentando la cantidad de los satisfactores que las cancelan. Las necesidades comparativas son las que se satisfacen cambiando la distribución de los satisfactores entre los miembros de la sociedad.

En lo que sigue trataremos de dar un conjunto completo de indicadores para describir las necesidades cuantitativas del ser humano. Con ellas podremos describir cualquier estilo de vida y operacionalizar las necesidades comparativas del ser humano

*Oswaldo Sunkel. Concepto vertido durante las reuniones del grupo de estudio del índice de bienestar. Fundación Bariloche, Mayo de 1972.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the implementation of data-driven decision-making processes. It discusses how the collected data is used to identify trends, assess risks, and make strategic decisions that align with the organization's goals.

4. The fourth part of the document addresses the challenges and limitations of data analysis. It acknowledges that while data provides valuable insights, it is not a panacea and must be used in conjunction with other forms of information and expertise.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that the data analysis process remains effective and relevant in a rapidly changing environment.

 NECESIDADES CUANTITATIVAS

Clasificaremos los indicadores* según estén referidos principalmente a las necesidades del acceder o del ser.

a) Indicadores referidos a las necesidades del acceder

Es frecuente oír criticar la división de las sociedades o de sus miembros en "ricos" y "pobres". Es este acceso a mayor o menor cantidad de bienes y servicios al que se refieren estos indicadores. Estos son los que se utilizan comunmente en los análisis actuales de tipo económico-social. Es por ello que en lo que sigue sólo los enumeramos sin describirlos ni siquiera cualitativamente. Los clasificaremos en tres tipos de necesidades: las biológicas, las protectivas, y las intelectuales, cada una de ellas compuesta por tres indicadores.

<u>Biológicas</u>	I	Individuales (Alimentación, Vestimenta, etc.)
	II	Habitat Material (Vivienda, Servicios, etc.)
	III	Ejercicio Físico
<u>Protectivas</u>	IV	Medicina (Preventiva, Mental, Física, etc.)
	V	Seguridad (Interna, Externa, etc.)
	VI	Comunicación y Transporte
<u>Intelectuales</u>	VII	Educación (Formal, Informal, etc.)
	VIII	Habit Mental (Información, Comunicación masiva, etc.)
	IX	Ejercicio Mental

* Johan Galtung. From Value Dimensions for Social Analysis to Social Indicators. Preprint, University of Zurich, 1972.

Erik Allardt. A Welfare Model for Selecting Indicators of National Development. University of Helsinki, 1972.



Cada uno de estos indicadores está compuesto por varios satisfactores que concurren a cubrir la necesidad a que hacen referencia. Por ejemplo, en el caso de la alimentación, no basta con dar el número de calorías que comen los individuos; es necesario además estipular la composición de la dieta.

Los satisfactores biológicos y protectivos son los esenciales para que el ser humano tenga vigor físico, y los intelectuales y protectivos para que tenga vigor mental.

Todos estos indicadores tienen un valor mínimo vital por debajo del cual se afecta transitoria o permanentemente el vigor físico o mental de la persona. Por otra parte, al sobrepasar dichos valores, se puede afirmar que la persona goza de un nivel de recreación en las variables correspondientes.

b) Indicadores referidos a las necesidades del ser

Es frecuente oír decir que "no queremos tener más, sino que ser más". Este es el tipo de reivindicación que exigen los seres humanos cuando no tienen satisfechas sus necesidades del ser.

Definiremos nueve indicadores para describir estas necesidades. Son ellas la indispensabilidad, la autonomía, y la participación de tipo afectivo, expresivo y activo. Tenemos, por lo tanto, tres tipos de necesidades: las afectivas, las expresivas, y las activas. Al igual que en el caso de las necesidades del acceder, los indicadores mencionados son un índice cuantitativo que permite medir el grado de satisfacción de la necesidad si la distribución de los satisfactores parciales que concurren a satisfacer la necesidad es adecuada.

X Indispensabilidad afectiva

Este indicador se refiere a la necesidad de ser indispensable afectivamente a otro u otros seres - marido, esposa; padres, hijos; hermanos, amigos -. Se puede medir en cada caso por la inversa del número de personas que lo pueden sustituir a uno en sus relaciones afectivas más una.

$$I = 1/(N + 1)$$

Por lo tanto, $I = 1$ cuando no hay ninguna persona que lo pueda reemplazar, y $I = 0$ cuando hay infinitas.

XI Indispensabilidad activa

Este indicador se refiere a la necesidad de sentirse indispensable en sus actividades - trabajo - sean éstas en el sector de creación, de producción, de gobierno o de crítica. A éstas se refiere uno cuando dice que tal

...the ... of ...
...the ... of ...
...the ... of ...

...the ... of ...
...the ... of ...
...the ... of ...

...the ... of ...
...the ... of ...
...the ... of ...

...the ... of ...
...the ... of ...
...the ... of ...

...the ... of ...
...the ... of ...
...the ... of ...

persona al dejar su trabajo "producirá un vacío muy difícil de llenar". Esta variable se puede operacionalizar por la inversa del número de personas que pueden llevar a cabo su tarea más una.

$$I = 1/(N + 1)$$

Un desocupado tiene $I = 0$, y un líder "irreemplazable" $I = 1$.

XII Indispensabilidad expresiva

Este indicador se refiere a la necesidad de sentirse indispensable en sus funciones de crítica al mundo fuera del campo específico de sus actividades - el hombre como ciudadano -. Se puede medir por la inversa del número de personas que hacen el mismo tipo de críticas.

$$I = 1/(N + 1)$$

XIII Autonomía afectiva

Este indicador se refiere a la libertad que le ofrece la sociedad para elegir la forma de satisfacer sus necesidades afectivas y sexuales y la posibilidad de lograrlo con sus propios medios - independencia -. Se puede medir por el efecto que tendría un cierto cambio de relación afectiva sobre el valor de los demás indicadores.

XIV Autonomía activa

Se refiere a la libertad que le ofrece la sociedad para elegir su actividad o trabajo y la posibilidad de hacerlo por sus propios medios. Se puede medir por el efecto que tendría un cambio de actividad sobre el valor de los demás indicadores.

XV Autonomía expresiva

Esta autonomía se refiere a la libertad que le ofrece la sociedad para expresar sus puntos de vista por los diferentes medios de comunicación y la posibilidad de hacerlo por sus propios medios. Se puede medir por el efecto que tendría el expresarse sobre el valor de las demás variables.

XVI Participación afectiva

Este indicador expresa el grado de participación que tiene la persona en las decisiones que afectan a sus relaciones afectivas. Se puede medir por la inversa del número de tipos de decisiones en que no participa más una.



$$P = \frac{1}{(N + 1)}$$

Entonces $P = 1$ si participa en todas, y $P = 0$ si no participa en todas.

XVII Participación activa

Este indicador expresa el grado de participación que tiene la persona en las decisiones que afectan a su actividad o trabajo. Análogamente, se mide por la inversa del número de tipo de decisiones en que no participa más una.

$$P = \frac{1}{(N + 1)}$$

XVIII Participación crítica

Este indicador expresa el grado de participación que tiene la persona en las decisiones que afectan a sus posibilidades de crítica. Se mide por la inversa del número de tipo de decisiones en que no participa más una.

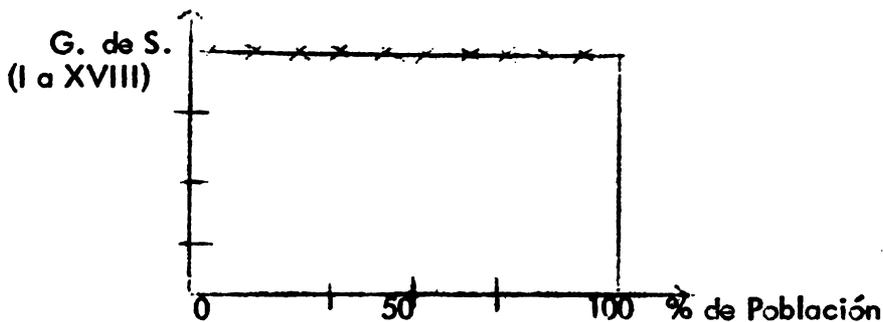
$$P = \frac{1}{(N + 1)}$$



 NECESIDADES COMPARATIVAS

Estas necesidades son las que están referidas a la distribución de los satisfactores del ser y del acceder entre los diferentes miembros de la sociedad, o lo que es lo mismo, a la comparación entre lo que son y a lo que acceden unos y otros. La igualdad y la justicia están en esta categoría.

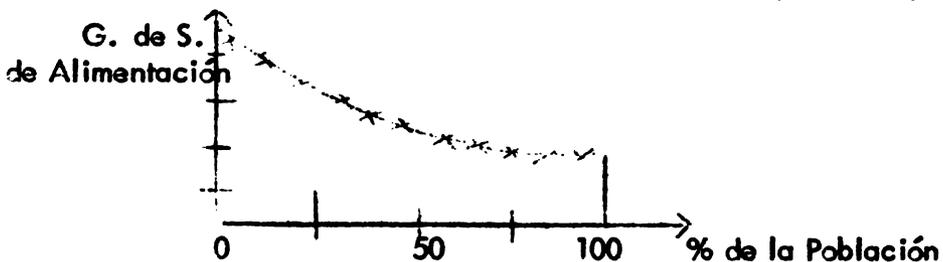
Diremos que hay igualdad cuando las curvas que representan el indicador - grado de satisfacción (G. de S.) - de cada una de las veinticuatro necesidades cuantitativas en función del porcentaje de la población sean del tipo de la siguiente:



Esto implica que todo el mundo es y accede a lo mismo.

Una sociedad con esta distribución es casi seguramente injusta o ilegítima porque sus miembros tienen diferentes valores y por lo tanto desean satisfacer sus necesidades en formas distintas. Se les ha impuesto esa distribución.

Llamaremos justa, legítima o genuina a una distribución cualquiera (por ejemplo, la de Alimentación) cuando su forma no cambia al reemplazar el porcentaje de la población total por el de la población con una cualidad cualquiera. La diferentes cualidades podrían ser:



La diferentes cualidades podrían ser:

- | | |
|---------------|--------------------------------------|
| A) Raza: | Negra, Blanca, Amarilla, etc. |
| B) Origen: | Geográfico, Social, Económico, etc. |
| C) Sexo: | Masculino, Femenino |
| D) Actividad: | Manual, Intelectual, Directiva, etc. |
| E) Ideología: | Religiosa, Política, etc. |

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

En ese caso la distribución no es consecuencia de una imposición sino que de una genuina diferencia de valores entre los seres humanos. Se supone que estas diferencias intrínsecas no dependen de la raza, el origen, el sexo, la actividad y la ideología; es decir, que hay igualdad genética o biológica entre los seres de esas diferentes cualidades. Si no fuera así, esta metodología permitiría detectar las diferencias y tomarlas en cuenta en el análisis del bienestar.

En cambio, las distribuciones variarían seguramente cuando se hacen para diferentes edades, los desocupados y los sectores poblacionales con defectos físicos o mentales permanentes, ya que sus necesidades y posibilidades son intrínsecamente diferentes. Lo mismo podría suceder para diferentes regiones del mundo si es que se llegaran a perpetuar diferentes estilos de vida en las diferentes regiones. Esto último parece poco probable debido a los modernos medios de comunicación y transporte. Mas bien, parecería más lógica una gran variedad de estilos de vida en todas partes.

Para que una distribución sea realmente genuina, no es suficiente con la condición exigida anteriormente. Es necesario que además haya igualdad de oportunidad. Es decir, que durante el período en que el ser humano no puede decidir por sí mismo su destino -desde su concepción hasta su mayoría de edad - no sufra condiciones de vida que lo pongan en condiciones iniciales peores que las de otros. Para ello será indispensable cuidar que las curvas de distribución para diferentes edades de los jóvenes sean iguales, independientemente de su cualidad A), B), C), D), y E).

Sólo en estas condiciones se podrá afirmar entonces que todos los seres humanos mayores de edad estarán bien lográndose constantemente; es decir, logrando mediante su actividad las necesidades que cada uno se ha fijado. Es éste el estado del mundo que nos fijamos como utopía, ideal o meta a alcanzar.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for transparency and accountability, particularly in the context of public administration or corporate governance. The text suggests that without reliable records, it becomes difficult to track progress, identify issues, and ensure that resources are being used effectively.

2. The second part of the document addresses the challenges associated with data collection and analysis. It notes that while modern technology offers powerful tools for gathering and processing information, the quality and consistency of the data can vary significantly. The author highlights the need for standardized protocols and rigorous quality control measures to ensure that the data being used is accurate and relevant. Additionally, the text mentions the importance of training personnel to handle data responsibly and ethically.

3. The third part of the document focuses on the role of communication in the overall process. It argues that clear and concise communication is vital for ensuring that all stakeholders are informed and aligned with the organization's goals. The text suggests that regular updates and reports should be provided to keep everyone in the loop and to address any concerns or questions that may arise. Furthermore, the author emphasizes the importance of listening to feedback and being open to suggestions for improvement.

4. The final part of the document concludes by summarizing the key points and offering some final thoughts. It reiterates that success in any endeavor depends on a combination of accurate data, effective communication, and a commitment to transparency and accountability. The author encourages readers to take these principles to heart and to apply them in their own work, whether in the public sector or in a private organization. The text ends with a note of optimism, suggesting that by following these guidelines, organizations can achieve their goals and make a positive impact on the world.

CONSIDERACIONES FINALES

Antes de terminar, quisiéramos aclarar que no creemos haber logrado dar la lista completa de indicadores, puesto que seguramente las investigaciones futuras los van a modificar total o parcialmente. En cambio sí nos parece esencial el concepto de necesidades invariantes del ser humano y su clasificación en cuantitativas y comparativas del ser y del acceder. La operacionalización propuesta, también por supuesto nos parece muy tentativa.

Por otra parte, nos parece más permanente la metodología propuesta para distinguir entre distribuciones injustas y genuinas de satisfactores.



