

IICA  
E14  
133



# MEMORIAS



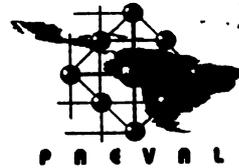
## ENCUENTRO DE EVALUADORES DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL

Lima, Perú  
9-10 de Octubre de 1996

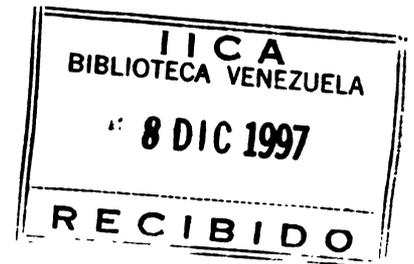
Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe

PREVAL





**MIRIAM CORTEZ**



# **ENCUENTRO DE EVALUADORES DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL**

Lima, Perú  
9-10 de Octubre de 1996

Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe

**PREVAL**

00004312

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)/Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).  
Abril, 1997.

Derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de este documento sin autorización escrita del IICA y del FIDA.

Las ideas y los planteamientos contenidos en los artículos firmados son propios de los autores y no representan necesariamente el criterio del IICA y del FIDA.

Editora: Ada Ocampo, Coordinadora del PREVAL.

El Servicio Editorial del IICA es responsable de la revisión estilística de esta publicación, y la Imprenta del IICA del levantado de texto, diagramado, diseño de portada, fotomecánica e impresión.

Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural (Lima, Perú: 1996) Memoria / ed. por Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe. — San José, C.R. : IICA, 1997.

60 p. ; 23 cm. — (Serie Evaluación de Proyectos de Desarrollo Rural - Memorias / IICA; ISSN 1028-0197; no. A1/SC-97-01)

ISBN 92-9039-315 7

1. Desarrollo rural. 2. Proyectos de desarrollo. I. FIDA.  
II. IICA. III. Título. IV. Serie.

AGRIS  
E14

DEWEY  
343.074 5

SERIE EVALUACION DE PROYECTOS  
DE DESARROLLO RURAL - MEMORIAS  
ISSN 1028-0197  
A1/SC-97-01

Abril, 1997  
San José, Costa Rica

## CONTENIDO

	Pág.
<b>PRESENTACION</b> .....	5
<b>I. INTRODUCCION</b> .....	7
<b>II. AGENDA DE TRABAJO</b> .....	7
2.1. Información General sobre el Encuentro .....	7
2.2. Programa de Trabajo .....	7
<b>III. DESARROLLO DEL ENCUENTRO</b> .....	10
3.1. Sesión Inaugural .....	10
3.2. El Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL) .....	15
3.3. Mesa Redonda: La Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo Rural: Perspectivas, Oportunidades y Desafíos .....	24
Primera Parte .....	24
Segunda Parte. ....	35
3.4. Red de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural: Conclusiones y Recomendaciones de los Grupos de Trabajo. ....	43
3.5. Ceremonia de Clausura .....	47
<b>ANEXO 1: DIRECTORIO DE PARTICIPANTES</b> .....	49
<b>ANEXO 2: OFERTA INSTITUCIONAL EN EVALUACION</b> .....	55



## **PRESENTACION**

La evaluación de proyectos de desarrollo rural viene cobrando significativa y creciente importancia en la agenda institucional a nivel mundial, especialmente en América Latina y el Caribe. Sin embargo, es aún limitado lo investigado, propuesto y difundido de esta materia.

Aunque no se dispone de cifras, se puede afirmar que existe una significativa demanda de capacitación y asistencia técnica en evaluación de proyectos. Sin embargo, la oferta no ha crecido ni evolucionado al ritmo experimentado por la demanda, generando una brecha que reclama atención prioritaria. Más aún, no se dispone de información acerca del número, localización y especialidad de las instituciones y profesionales que ofrecen servicios en evaluación en América Latina y el Caribe.

Con la finalidad de iniciar un proceso de discusión acerca de la problemática planteada, durante los días 9 y 10 de octubre de 1996 se llevó a cabo en Lima, Perú, el **Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural**. Este evento marcó un hito al constituirse en la primera actividad multinacional realizada en materia de evaluación de proyectos por el Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL), auspiciado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).

El Encuentro generó un espacio para discutir acerca de los desafíos y perspectivas de la evaluación de proyectos de desarrollo rural, en el marco de los procesos de globalización y transformación institucional que atraviesan los países del hemisferio. Permitió, asimismo, sentar las bases para la conformación de una red latinoamericana de evaluadores y difundir la propuesta de trabajo del PREVAL, cuyo objetivo principal propone el fortalecimiento de la capacidad institucional para la evaluación de proyectos en América Latina y el Caribe.

Foros como éste representan lugares y momentos privilegiados para la fecundación cruzada de las ideas y para el intercambio productivo de experiencias entre quienes, desde distintas perspectivas y responsabilidades, contribuyen al desarrollo y reforzamiento de la evaluación de proyectos de desarrollo rural.

El documento que en esta oportunidad se presenta constituye la Memoria del Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural. En él se compilan los temas expuestos y discutidos en el evento y se sintetizan los puntos de vista de los participantes acerca de las limitaciones y oportunidades que enfrentan los proyectos de desarrollo rural en materia de evaluación. //

El IICA y el FIDA, a través del PREVAL, esperan que la información contenida en esta memoria sea un aporte a la reflexión sobre la importancia y trascendencia del tema evaluación en los proyectos de reducción de la pobreza rural, y que contribuya, asimismo, a potenciar los esfuerzos que se vienen realizando en aras de fortalecer la capacidad institucional para la evaluación de proyectos de desarrollo rural en América Latina y el Caribe.

Fernando del Risco  
Director DIPRAT  
IICA



## **I. INTRODUCCION**

El Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en ALC (PREVAL) inició su ejecución en setiembre de 1996, en el marco del Convenio FIDA/IICA (TAG N° 302-IICA).

El PREVAL tiene como propósito principal fortalecer la capacidad institucional para la evaluación de proyectos orientados a reducir la pobreza rural en América Latina y el Caribe. Constituyen objetivos específicos del Programa: desarrollar una red de profesionales e instituciones especializados en evaluación en desarrollo rural; producir documentos de referencia y materiales de capacitación; desarrollar una base de conocimientos en materia de evaluación; y fortalecer la capacidad de evaluación del IICA, organismo ejecutor de este Programa.

El Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural se enmarca dentro de los objetivos anteriormente señalados. Constituye, asimismo, la primera actividad de alcance regional realizada por el PREVAL.

A través de este evento se buscó, no sólo dar a conocer la propuesta de trabajo del PREVAL, sino fundamentalmente generar un espacio de discusión acerca de los desafíos –tanto conceptuales como prácticos– que en la actualidad conlleva la evaluación de las intervenciones en desarrollo rural.

El PREVAL considera que el Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural marcó el punto de partida para el desarrollo de actividades concertadas, que permitirán contribuir a reforzar la capacidad para la evaluación de proyectos de reducción de la pobreza y de desarrollo rural en América Latina y el Caribe.

## **II. AGENDA DE TRABAJO**

### **2.1 INFORMACION GENERAL SOBRE EL ENCUESTRO**

#### **Lugar y Fecha de Realización**

Lima, Perú, 9 y 10 de octubre de 1996 - Hotel Las Américas.

#### **Organizador**

Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL) — Convenio FIDA/IICA TAG 302-IICA.

#### **Auspiciadores**

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)  
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

**Objetivos**

- i. Difundir el Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en ALC (PREVAL), enmarcando sus objetivos y estrategia de trabajo dentro de los desafíos actuales de intervención en desarrollo rural.
- ii. Generar un diálogo acerca de los objetivos, enfoques y perspectivas de la evaluación de programas y proyectos de alivio a la pobreza rural.
- iii. Identificar instituciones y profesionales idóneos que puedan participar en una red de oferentes de capacitación y servicios en evaluación de proyectos y programas de desarrollo rural.

**Participantes**

- Instituciones y profesionales oferentes de servicios en evaluación de proyectos y programas de alivio a la pobreza rural.
- Organismos internacionales con experiencia de trabajo en evaluación en desarrollo rural.
- Instituciones de gobierno que intervienen en la aprobación, ejecución y evaluación de proyectos y programas de alivio a la pobreza rural.
- Proyectos de desarrollo rural en ALC, especialmente aquellos con financiamiento FIDA.

**2.2 PROGRAMA DE TRABAJO****9 de octubre de 1996****Mañana**

- |            |  |
|------------|--|
| 9.00 a.m.  | Inscripción  |
| 10.00 a.m. | Palabras de Inauguración <ul style="list-style-type: none"><li>– Martín Ramírez Blanco, Representante del IICA en Perú.</li><li>– Fernando del Risco, Director de Planeamiento, Programación y Auditoría Técnica, DIPRAT-IICA.</li><li>– Osvaldo N. Feinstein, Evaluador Principal, Oficina de Evaluación y Estudios del FIDA.</li></ul> |
| 11.00 a.m. | Café   |
| 11.30 a.m. | El Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL) (Francisco Barea, Jefe de la División de Seguimiento y Evaluación del IICA, y Ada Ocampo, Coordinadora del PREVAL).  |
| 12.30 m.   | Preguntas de los participantes   |
| 1.00 p.m.  | Almuerzo   |

**Tarde**

2.30 p.m. Mesa redonda

*Tema:*

La evaluación de programas y proyectos de desarrollo rural: perspectivas, oportunidades y desafíos.

*Expositores:*

- Adolfo Figueroa, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Roberto Haudry de Soucy, Oficial FIDA, Contralor de Proyectos para Argentina, Bolivia y Perú.
- Francisco Barea, Jefe de la División de Seguimiento y Evaluación del IICA.
- Domingo Rivarola, Centro Paraguayo de Estudios Sociológicos (CPES).

*Moderador:* Carlos Salazar, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) de Perú.

3.30 p.m. Discusión

4.15 p.m. Café

4.30 p.m. Mesa redonda

*Tema:*

La evaluación de programas y proyectos de desarrollo rural: perspectivas, oportunidades y desafíos.

*Expositores:*

- Sergio Gómez, Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) de Chile.
- Carlos Fonck, Fondo de las Américas, Chile.
- Baltazar Caravedo, Director SASE (Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo), Perú.
- Osvaldo N. Feinstein, Oficina de Evaluación y Estudios del FIDA, Roma.

**10 de octubre de 1996****Mañana**

9.00 a.m. Trabajo de grupos:

*Tema:*

Red de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural

11.00 a.m. Café

11.30 a.m. Presentación de conclusiones y recomendaciones de los grupos de trabajo.

12.45 m. Ceremonia de clausura:

- Martín Ramírez Blanco, Representante del IICA en Perú.
- Osvaldo N. Feinstein, Evaluador Principal, Oficina de Evaluación y Estudios del FIDA.
- Martha Villegas, Ministerio de Agricultura, Costa Rica.

1.00 p.m. Vino de honor

### III. DESARROLLO DEL ENCUENTRO

#### 3.1 SESION INAUGURAL

La mesa, durante la sesión de inauguración, estuvo conformada por Martín Ramírez Blanco, Representante del IICA en Perú; Fernando del Risco Saldívar, Director de la Dirección de Planeamiento, Programación y Auditoría Técnica (DIPRAT) del IICA; y Osvaldo N: Feinstein, Evaluador Principal de la Oficina de Evaluación y Estudios del FIDA. Seguidamente se presenta un resumen de sus intervenciones:

**Martín Ramírez Blanco:** Sean mis primeras palabras para expresar un saludo afectuoso y dar la más cordial bienvenida a los asistentes a esta reunión convocada por el FIDA y el IICA.

Este encuentro reviste especial importancia en la medida en que, a través del PREVAL, el IICA y el FIDA inician un esfuerzo conjunto orientado hacia el fortalecimiento de capacidades para la evaluación de proyectos dirigidos a los sectores con mayores índices de pobreza en América Latina. En el Area Andina, son varios los proyectos FIDA en cuya administración y/o ejecución está involucrado el IICA.

En diversas ruedas de negociación con organismos financieros, se ha llegado a la conclusión de que una de las principales limitantes que afrontan los proyectos está referida a la efectividad de los planes de evaluación. En este contexto, el PREVAL constituirá una importante contribución al esfuerzo que los países vienen realizando en aras de combatir la pobreza rural.

Auguro el éxito de esta reunión y tengo la convicción de que uno de sus resultados será el reforzamiento del trabajo conjunto entre el FIDA y el IICA.



**Fernando del Risco**, luego de saludar a los participantes, expuso lo siguiente:

El IICA es un organismo especializado de la Organización de Estados Americanos (OEA) cuyo mandato es apoyar a los estados miembros en los esfuerzos por el desarrollo agrícola y el bienestar de la población rural. A nivel hemisférico, el IICA se articula a otras instituciones, en los campos en los cuales existen mandatos compartidos. Dentro de este marco, el IICA realiza con el FIDA un trabajo conjunto en países como Argentina, Ecuador, Panamá, El Salvador, Bolivia y Venezuela, entre otros.

A través del PREVAL, se reforzará la acción conjunta IICA/FIDA, y se logrará una importante contribución que redundará en el fortalecimiento de la capacidad institucional para la evaluación de proyectos de desarrollo rural y de reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe. El IICA espera que el PREVAL permita construir un espacio para discutir enfoques y metodologías, en materia de evaluación de proyectos de desarrollo rural, en el marco de los procesos de cambio que experimentan los países de América Latina y el Caribe.

La evaluación cobra especial importancia en momentos en que el paradigma institucional que prevaleció en los países se encuentra en pleno proceso de transformación y revisión. Los modelos sectoriales rígidos, basados en una concepción determinística de certeza, racionalidad lineal y de información plena, han perdido vigencia. Los marcos normativos, políticas y modelos de organización y gestión que eran correspondientes con estos modelos se encuentran, actualmente, en evaluación y replanteamiento a nivel hemisférico.

La crisis del modelo sectorial se hace aún más evidente al confrontarse temas como sostenibilidad, competitividad y equidad. Las relaciones funcionales dejan de tener la relevancia del modelo anterior y plantean la necesidad de nuevos esquemas e instrumentos de intervención. Surge también con fuerza la necesidad del enfoque espacial, del énfasis en las relaciones urbano-rurales en el contexto regional. Nos encontramos frente a un nuevo paradigma de integración social en el cual los procesos de cambio acelerado, incertidumbre y control parcial, requieren nuevos enfoques de intervención y de mecanismos apropiados para evaluar resultados.

En el nuevo paradigma institucional, los cambios implican pasar de instituciones centradas en instrumentos a sistemas institucionales que interactúan con los actores del proceso de transformación. La reconversión de las instituciones y de los sistemas institucionales imponen nuevas formas de articulación con la sociedad civil. Resulta imposible –en el momento actual– pensar en proyectos eficaces sin la interacción del sector público, el sector privado y los llamados beneficiarios de los esfuerzos de desarrollo rural.

Los enfoques actuales, de carácter más holístico, han dado pie a nuevas estrategias de intervención que cuestionan el tratamiento sectorial que anteriormente constituyó “la norma” para actuar sobre el sector rural. Los nuevos marcos de análisis exigen métodos e instrumentos diferentes. Los modelos experimentales o cuasi experimentales utilizados en la evaluación, la investigación dirigida, los métodos de test standard, los instrumentos estadísticos, los métodos de balance, el análisis de procesos, la evaluación por el uso de resultados y la “*tree goal evaluation*” merecen ser revisados para determinar su adecuación y pertinencia a los nuevos paradigmas.

La revisión de las estrategias de intervención, del diseño de proyectos y de las formas de programar cobra importancia fundamental. Se requiere un mayor énfasis en resultados, en lo espacial, en la participación, en el impacto y en el hombre autor y gestor de la transformación de su propia realidad.

Programas como el PREVAL van a permitir a instituciones como el FIDA y el IICA y a otras vinculadas al tema de la evaluación, concertar y articular esfuerzos y experiencias para que a partir de la propia

realidad, se construyan nuevas metodologías, y para que se brinden mayores oportunidades de capacitación y se realice un aporte positivo a los esfuerzos de los países del hemisferio para mejorar las condiciones de vida de la población rural.

Agradezco al FIDA la oportunidad otorgada al IICA para compartir experiencias y construir –mediante el PREVAL– una nueva fase de relacionamiento a nivel hemisférico.



**Oswaldo N. Feinstein**, después de dar la bienvenida a los asistentes y agradecer a las Oficinas del IICA y del FIDA en el Perú por su colaboración en la organización del Encuentro, se refirió al origen, objetivos y actividades de PREVAL.

*A continuación, un resumen de sus palabras:*

El PREVAL fue concebido hace seis años, ante la necesidad de hacer frente a la carencia de capacidades para la evaluación de programas y proyectos, en ejecución o ya finalizados, y tanto a nivel de personas como a nivel de instituciones. Para hacer frente a esta limitación de recursos humanos, el FIDA ha probado distintos procedimientos; por ejemplo, involucrando en las misiones de evaluación a profesionales con amplia experiencia en el diseño de proyectos. El objetivo era garantizar que los resultados de las evaluaciones fueran incorporados en la formulación de nuevos proyectos, aprovechándose así la experiencia acumulada. Sin embargo, los resultados obtenidos han sido poco alentadores, comprobándose que la experiencia en diseño de proyectos no ha ayudado cuando se trataba de realizar evaluaciones.

También se buscó involucrar a profesionales con experiencia en campos temáticos específicos: por ejemplo, en la evaluación de proyectos de crédito se contó con la participación de expertos en crédito. No obstante, tampoco se obtuvieron resultados satisfactorios en la mayor parte de los casos.

Efectivamente, la carencia de consultores idóneos e instituciones especializadas en evaluación constituye un problema. Este problema no sólo es enfrentado por el FIDA, sino también por otras instituciones de las Naciones Unidas y por instituciones financieras multilaterales.

Una segunda dificultad es la carencia de oportunidades adecuadas para capacitarse en evaluación. En 1994, el Banco Mundial realizó una revisión de sus experiencias en materia de seguimiento y evaluación y planteó un programa de acción para hacer frente a las restricciones que fueron detectadas. Este programa de acción incluía brindar oportunidades para capacitación y procurar que el Instituto de Desarrollo Económico (organismo perteneciente al Banco) encarara actividades en este campo. Pero hace unos pocos meses se constató que prácticamente no se han conseguido avances en ninguno de estos campos, incluido el de capacitación.

Por otra parte, fue posible verificar que, paradójicamente, algunos participantes en cursos de capacitación en evaluación realizados en prestigiosos centros europeos y americanos, al regresar a sus centros de trabajo, desempeñaban sus actividades menos eficientemente que antes. La dificultad se debía a que el tipo de enseñanza recibida no se ajustaba a las necesidades de los técnicos de proyectos o de otras instituciones. Esta situación creaba en los capacitados una tremenda frustración, porque al terminar el curso no podían aplicar lo aprendido. Además, perdían en buena medida el incentivo para seguir capacitándose, porque el diploma obtenido constituía certificación aparente de su capacidad.

Así surge el PREVAL, con el objetivo de brindar nuevas oportunidades de capacitación a profesionales y técnicos. El Programa se planteó con la finalidad específica de contribuir a aumentar la disponibilidad de profesionales y de oportunidades de capacitación en evaluación.

El PREVAL es un programa pionero y, por el momento, exclusivo en su orientación hacia la evaluación de proyectos que tienen por objetivo fundamental superar la pobreza rural. Se inicia en el momento en que un número importante de instituciones, a pesar de haber reconocido la necesidad de realizar acciones tendientes a enfrentar las carencias en evaluación, no han conseguido todavía traducir sus aspiraciones en programas de acción como el PREVAL.

Existe, sin embargo, un problema adicional que fue mencionado por Fernando del Risco. Este problema tiene que ver con el cambio de paradigmas, situación que ha originado que los textos disponibles no sean, en la actualidad, materiales suficientemente adecuados para abordar acciones de capacitación.

Por ello, no se justificaría montar un programa de capacitación sobre la base de documentos que, por haber perdido vigencia, deben ser revisados y actualizados. Estamos enfrentando una nueva época en que hace falta ajustar nuestros conocimientos y avanzar en nuevas direcciones.

En síntesis, existe un mercado imperfecto de capacitación y de capacitadores. La demanda no ha creado la oferta de capacidades y, ni siquiera, de actividades de capacitación.

Por dichas razones, el PREVAL contempla actividades de capacitación que estarán basadas en acciones previas de búsqueda sistemática de los materiales pedagógicos existentes y de investigación aplicada cuando resulte necesario. Incluye, asimismo, trabajos de asesoría y elaboración de materiales. El PREVAL incorpora una estrategia de aprender haciendo; para lograrlo propone una fuerte vinculación con los proyectos. Esta vinculación es una de las claves para superar la situación actual.

*Respecto a lo que el PREVAL no es, resulta importante destacar:*

1. El PREVAL **no** es un Programa orientado al **seguimiento** de los proyectos. El seguimiento es el aspecto del seguimiento y evaluación de proyectos al que se han dedicado los mayores esfuerzos.

Precisamente, los logros más destacables se encuentran en esta área, particularmente en lo relacionado con la contribución a la gestión de los proyectos. Además, hay otros programas con apoyo del FIDA que están trabajando ya en el área de seguimiento. Por esa razón, el PREVAL se centrará en la evaluación de programas y proyectos. Esto no significa que no se requiera una articulación entre seguimiento y evaluación. Sin embargo, el PREVAL, al centrarse en la evaluación, tratará de deslindar campos para evitar duplicaciones.

2. El PREVAL **no** está dirigido a la **evaluación ex-ante**. Es necesario destacarlo, porque es una frecuente confusión que aparece cuando se menciona el tema evaluación. Esta confusión ha generado que muchos profesionales, al describir sus capacidades, incluyan entre ellas la evaluación (por haber participado en la evaluación ex-ante de proyectos).

Otro error vinculado al anterior es postular que la evaluación ex-post o la evaluación intermedia son equivalentes a la evaluación ex-ante con pequeños ajustes. Esta equívoca apreciación aparece incluso en parte de la literatura. No obstante, quienes han tenido experiencia como evaluadores saben que no es así. Los conocimientos, habilidades y experiencia requeridos para la evaluación de programas y proyectos en ejecución o completados son diferentes de los necesarios para la realización de evaluaciones ex-ante. Por lo tanto, el PREVAL tratará la evaluación ex-ante solamente en lo que se refiere a su relación con los otros tipos de evaluaciones.

3. El PREVAL **no se limita a la evaluación de impacto**. La incluye, pero busca llegar a un nuevo enfoque riguroso y pertinente que considere la evaluación de impacto, pero que otorgue especial énfasis en el aprendizaje y la evaluación de procesos.

Un problema que frecuentemente se debe enfrentar es el de la atribución, especialmente cuando se pretende establecer cuáles son los impactos de un proyecto, separándolos de los factores exógenos. Esto es de una complejidad mucho mayor de lo que comúnmente se piensa. Corresponde a los llamados "métodos cuasi-experimentales" de evaluación. Sin embargo, en la práctica, estos métodos frecuentemente terminan siendo "pseudo experimentales", dando solamente una ilusión de rigor.

4. El PREVAL **no está limitado a proyectos FIDA**. El compromiso de este Programa es con el desarrollo de capacidades para la evaluación de programas y proyectos orientados al alivio de la pobreza rural. El FIDA otorga una prioridad importante a los conocimientos sobre pobreza rural, y por eso tiene mucho interés también en la experiencia de otras instituciones (en concordancia con ello se sitúa la propuesta de la red que propone el PREVAL), ya sean gubernamentales o no gubernamentales.
5. Finalmente, el PREVAL **no** está orientado a la **evaluación de políticas**. Aunque puede contribuir, este campo no constituye uno de sus ejes de interés.

En cambio, lo que sí interesa es enfatizar el aprendizaje a través de la experiencia y la puesta en práctica de las lecciones aprendidas. El PREVAL constituye una extraordinaria oportunidad para enfrentar este desafío, dado que no existe un programa similar en América Latina y el Caribe ni en otras regiones.

El carácter pionero del PREVAL le permite estar abierto a múltiples enfoques e iniciativas. Esta es, precisamente, una de las finalidades de la primera reunión que estamos realizando. Se intenta aprovechar la experiencia de profesionales con distintas trayectorias pero con un interés común: la evaluación de programas y proyectos de desarrollo rural. Por eso los invitamos a participar activamente en este encuentro evaluativo.

### **3.2 EL PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD REGIONAL DE EVALUACION DE LOS PROYECTOS DE REDUCCION DE LA POBREZA RURAL EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE (PREVAL)**

#### **Exposición de Francisco Barea, Jefe de la División de Seguimiento y Evaluación del IICA**

El PREVAL surge en virtud de un convenio de cooperación suscrito entre el FIDA y el IICA hacia fines de 1995. Desde el segundo trimestre de 1996 se vienen realizando algunas actividades en el marco de este Programa. No obstante, en setiembre de 1996 se inicia –en sentido estricto– su implementación, de cuya conducción es responsable la División de Seguimiento y Evaluación del IICA.

Este Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural constituye la primera actividad importante del PREVAL. A través de este evento, se busca dar a conocer el Programa y establecer contactos iniciales con instituciones y profesionales vinculados y/o interesados en el tema evaluación.

#### **Justificación**

La **justificación** del PREVAL se basa, principalmente, en dos planteamientos que han sido explicados ampliamente por Osvaldo Feinstein durante su discurso inaugural: i) la limitada disponibilidad de especialistas en evaluación; y ii) la escasez de oportunidades de capacitación. Sin embargo, es importante remarcar que, en contraposición a la limitada oferta, existe una gran demanda de capacitación en materia de evaluación. Esta demanda ha sido identificada en diferentes eventos y seminarios sobre seguimiento y evaluación que realiza el FIDA desde 1984, así como a través de un sondeo de necesidades realizado por el PREVAL, con los proyectos y programas financiados por el FIDA en la Región.

Una primera clasificación de las principales áreas de concentración de los requerimientos de capacitación en evaluación muestra los siguientes resultados, en orden de prioridades:

- Evaluación participativa.
- Seguimiento de la reacción de los beneficiarios.
- Desarrollo de organizaciones rurales.
- Sistemas computarizados para manejo de crédito.
- Capacitación y servicios privados de extensión.

#### **Objetivos**

El objetivo general del PREVAL consiste en desarrollar la capacidad institucional en América Latina y el Caribe, para la evaluación de proyectos orientados a reducir la pobreza rural.

Para el logro del objetivo general, se han previsto los siguientes objetivos específicos:

1. Desarrollar una red de profesionales especializados en evaluación de proyectos de reducción de la pobreza rural y en el diseño de sistemas de seguimiento y evaluación.
2. Producir documentos de referencia y materiales de capacitación en evaluación.

3. Establecer una base de conocimientos en materia de evaluación.
4. Fortalecer la capacidad de evaluación del IICA y de otras instituciones de la Región, con énfasis en evaluación participativa.

### **Período de ejecución**

El PREVAL está supuesto a ejecutarse en tres años, contados a partir de 1996. El Convenio FIDA/ IICA (T.A.G. 302-IICA) tiene vigencia hasta 1999.

### **Componentes**

Para el logro de los resultados previstos, el PREVAL cuenta con tres componentes básicos: capacitación; investigación aplicada; y difusión de materiales y experiencias.

#### **Capacitación**

En tanto se parte de la necesidad de desarrollar material de capacitación adecuado –aprovechando el bagaje existente– una de las primeras acciones del componente capacitación será la recopilación y sistematización de materiales bibliográficos. Algunos de ellos están basados en experiencias de organismos internacionales, ONGs, instituciones nacionales y proyectos FIDA.

En forma paralela, se desarrollarán acciones de investigación aplicada, utilizando fundamentalmente la técnica de estudios de caso. Los casos estarán referidos, principal mas no exclusivamente, a experiencias de proyectos FIDA. Algunos criterios a tomarse en cuenta para la selección y realización de estos estudios estarán relacionados con decisiones y limitaciones enfrentados durante el diseño y operación de sistemas de evaluación y en la aplicación de metodologías y técnicas de evaluación.

Para tales efectos se han priorizado los temas siguientes: metodologías de evaluación participativa; desarrollo de organizaciones rurales; servicios financieros rurales; evaluación de la capacitación; extensión agrícola privada; género; y enfoques prácticos para la realización de estudios de base (métodos y técnicas rápidos para la obtención y análisis de información a bajo costo).

Un segundo momento del componente capacitación está referido a la organización de cursos, seminarios y talleres a nivel internacional y nacional. En el primer caso, los eventos estarán dirigidos a capacitadores y se espera que los participantes constituirán el eje para replicar el entrenamiento recibido en la instancia nacional.

Los cursos nacionales requerirán para su desarrollo la participación financiera de las instituciones beneficiarias. El PREVAL tiene previsto apoyar estos eventos, sólo a través de recursos complementarios.

El aporte financiero del PREVAL en los cursos internacionales será de mayor envergadura. Se prevé, no obstante, que algunas instituciones y proyectos tendrán algún nivel de participación, solventando, por ejemplo, gastos de transporte y/o alimentación de sus representantes.

Se estima involucrar a un número aproximado de 40 capacitadores en los eventos internacionales y a 500 ó 600 profesionales en los cursos nacionales.

La capacitación focalizará principalmente los siguientes temas:

- i. Métodos actualizados para evaluación y para el diseño de sistemas de seguimiento y evaluación.
- ii. Aplicación de metodologías e instrumentos.

### ***Investigación aplicada***

El componente de investigación aplicada tendrá una orientación práctica, dirigida fundamentalmente a la documentación de experiencias. Los productos que se obtengan a través de este componente servirán como insumo para la preparación de materiales de capacitación y además se utilizarán como documentos de estudio y discusión en los eventos internacionales y nacionales.

### ***Difusión***

Este componente tiene el propósito de poner al alcance de instituciones y profesionales de la Región el material que genere y recopile el Programa. Para efectos de difusión, se utilizarán dos vías: la publicación de documentos, manuales y libros y la edición de un boletín periódico con resúmenes de los resultados de las investigaciones y publicaciones, eventos realizados y noticias sobre el PREVAL, entre otros. Durante el primer año el boletín será financiado por el PREVAL, pero a partir del segundo se autofinanciará por medio de suscripciones.

### **Beneficiarios**

Se consideran como beneficiarios del PREVAL a:

- i. Instituciones nacionales de América Latina y el Caribe involucradas en la evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- ii. Personal de proyectos de desarrollo rural financiados por el FIDA y por otras instituciones.
- iii. El IICA.

### **Beneficios**

Se prevé que el PREVAL generará los siguientes beneficios:

- i. Desarrollo de la capacidad técnica en evaluación de proyectos de combate a la pobreza, de las instituciones nacionales, del IICA y de los profesionales participantes en los eventos de capacitación.
- ii. Red de especialistas a nivel latinoamericano, conformada por expertos en el tema, capaces de contribuir a aumentar la oferta en evaluación.
- iii. Directorio de Instituciones y profesionales especialistas en evaluación.
- iv. Generación y difusión de materiales de capacitación.
- v. Efecto multiplicador mediante la capacitación de capacitadores.

## Organización

La estructura orgánica del PREVAL es muy simple. El Programa está ubicado dentro de la Dirección de Planeamiento, Programación, Proyectos y Auditoría Técnica (DIPRAT) del IICA, y dentro de ésta, en la División de Seguimiento y Evaluación. En esta División se localiza la Unidad Coordinadora del Programa, integrada por una consultora internacional y un consultor nacional. Por otra parte, la Unidad de Evaluación y Estudios del FIDA tiene a su cargo la supervisión y apoyo técnico por parte del mencionado organismo.

La Unidad Coordinadora tiene la responsabilidad de desempeñar las siguientes funciones:

- Coordinar eventos de capacitación.
- Administrar y asignar recursos para las actividades del Programa.
- Realizar las actividades de investigación.
- Llevar a cabo la difusión de materiales.

Para el desarrollo de sus funciones, el PREVAL contará con el apoyo de consultores temporales calificados en los temas y actividades priorizados por el Programa.

Otro elemento importante en términos de organización, se refiere a las relaciones que se establecerán con organismos internacionales y nacionales, con amplia experiencia en evaluación. En este campo merece especial mención la vinculación del PREVAL con la División de América Latina y el Caribe del FIDA y con otros programas regionales apoyados por el Fondo en la Región.

Al interior del IICA, se establecerán vínculos de coordinación, de manera especial con la Dirección del Área de Concentración en Desarrollo Rural Sostenible. También se ha previsto contar con la colaboración de algunas de las Agencias de Cooperación Técnica del IICA en América Central y del Sur, escogidas selectivamente con base en su experiencia de trabajo con el FIDA. Estas oficinas actuarían como puntos focales para la realización de actividades a nivel regional.

Además, se espera concertar alianzas con organismos regionales, tales como la Unidad Regional de Asistencia Técnica (RUTA) en América Central y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) en Sudamérica. Finalmente, son también esenciales las relaciones con las instituciones nacionales que se interesen en coparticipar en el Programa, incluyendo el financiamiento de algunas de las actividades previstas.

## Recursos financieros

El presupuesto total del PREVAL ha sido estimado en US\$ 1 032 000, correspondiendo al FIDA aportar un monto en efectivo de US\$790 000, mientras que el IICA contribuirá especialmente con personal técnico, local de oficinas, equipo y mobiliario, valorados en US\$240 000.

## Plan de trabajo para 1997

A continuación se presentan las principales acciones programadas para el período comprendido entre setiembre de 1996 y agosto de 1997:

- i. **Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural:** Evento que marca el inicio de actividades del PREVAL.

- ii. **Inventario Selectivo de Necesidades o Requerimientos de Capacitación:** Se ha iniciado un sondeo por medio de encuestas dirigidas a los proyectos auspiciados por el FIDA en la Región. A la fecha, esta actividad muestra un considerable grado de avance.
- iii. **Directorio de Instituciones y Profesionales** con capacidad de ofrecer servicios en evaluación.
- iv. **Seminario sobre Evaluación con Enfoque de Género:** Este evento se realizaría a inicios de 1997 en República Dominicana, en colaboración con un proyecto financiado por el FIDA que opera en este país. Este proyecto ha sido seleccionado con base en su experiencia en el abordaje del tema género.
- v. **Seis estudios de caso sobre experiencias en evaluación:** Para la realización de esta actividad, se identificarán proyectos de la Región que tengan experiencias relevantes en los diferentes temas priorizados por el PREVAL.
- vi. **Guías de Capacitación:** Las primeras guías serán elaboradas en el primer semestre de 1997. Esta actividad tendrá como base la recopilación de material existente sobre evaluación y los estudios de caso.

### **Preguntas y Respuestas sobre la Exposición de Francisco Barea**

**Vicente Zapata** del CIAT preguntó acerca de la secuencia que seguirá el PREVAL para realizar los estudios de caso, la elaboración de materiales y la capacitación.

**Francisco Barea:** Primero se realizarán dos actividades en forma simultánea: i) identificación y priorización de demandas de capacitación; y ii) recopilación y revisión de material bibliográfico. Seguidamente se realizarán los estudios de caso y, de acuerdo con los avances, se abordará la preparación de las guías de capacitación.

**Ada Ocampo**, Coordinadora del PREVAL, acotó que el Programa iniciará la capacitación cuando se hayan cumplido las actividades que permitirán que esta actividad cuente con los insumos y el soporte institucional necesarios: demandas y ofertas identificadas y validadas; estudios de caso desarrollados; materiales y guías de capacitación elaborados y publicados.

**Carlos Fonck** del Fondo de las Américas de Chile inquirió si el PREVAL podría constituirse en un agente que facilite el intercambio directo entre organismos públicos y privados que ejecutan programas y proyectos, máxime cuando las actividades de ejecución y evaluación requieren avanzar rápidamente.

**Ada Ocampo:** El PREVAL necesariamente propiciará la generación de espacios para la discusión acerca de las perspectivas futuras en materia de evaluación. Los desafíos que el PREVAL se ha propuesto enfrentar implican avanzar en el análisis y validación de instrumentos y enfoques de evaluación que fueron diseñados para paradigmas de desarrollo rural que en la actualidad han perdido vigencia. El PREVAL tendrá éxito en este esfuerzo en la medida en que logre articularse con instituciones y profesionales que compartan estos propósitos.

**Oswaldo Feinstein:** En la pregunta de Carlos Fonck se plantearon dos aspectos: ejecución y evaluación. En lo que respecta a la ejecución de proyectos, existen otros programas regionales que podrían servir de contacto interinstitucional. En evaluación, ciertamente el PREVAL tiene que jugar un rol. En este marco se ha previsto, entre otras actividades, la realización de un taller electrónico sobre evaluación, aprovechando el soporte que el Programa FIDAMERICA puede brindar para el

desarrollo de esta actividad. A través del taller electrónico, en el que participarán instituciones y profesionales vinculados al tema evaluación, se propiciará el intercambio de experiencias e interrogantes.



**Vicente Zapata** solicitó una mayor explicación acerca de lo que implicará la formación de capacitadores.

**Francisco Barea:** Aún no se tiene una propuesta metodológica específica. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, un paso previo a cumplir será la elaboración de materiales de capacitación. El PREVAL ha previsto la elaboración de manuales y guías tanto para instructores como para participantes. En una segunda fase, se iniciarán los cursos de capacitación para capacitadores.

**Baltazar Caravedo** de SASE señaló que lo que se plantea es abrir un espacio que, en una secuencia permanente, irá replanteando los procesos de evaluación. La experiencia tiene un peso fundamental para la consignación de pautas o guías evaluativas. Si bien existen generalidades, hay una apertura al proceso de generación de casos. Estamos hablando de franquicias, no de elementos cerrados que se van trasladando de país a país o de evaluador a evaluador.

**Héctor Herrera** del Programa FIDA-CIARA, refiriéndose al objetivo del PREVAL de desarrollar la capacidad regional de evaluación de proyectos, preguntó si la capacitación de capacitadores es un eslabón intermedio o el fin último del Programa. Manifestó que la filosofía de los programas regionales del FIDA es acercarse más a los productores que forman parte de los proyectos; por tanto, sería de vital importancia capacitarlos para que ellos hagan su propia evaluación. Solicitó que se aclare si el PREVAL pretende capacitar a personas de segundo piso, en vez de focalizar a los beneficiarios finales de los programas y proyectos de alivio a la pobreza.

**Francisco Barea:** La idea es concentrarse en evaluadores de segundo piso, grupo en el que se incluirán profesionales que trabajan directamente en el campo. El Programa no cuenta con recursos para cubrir todos los niveles. Sin embargo, al capacitar a profesionales de campo, enfatizando el entrenamiento en el uso de metodologías participativas, el PREVAL contribuirá indirectamente a desarrollar capacidades en los productores.

**Ada Ocampo:** La capacitación constituye para el PREVAL un medio (y no un fin) para alcanzar sus objetivos. El PREVAL pretende, entre otras cosas, contribuir a fortalecer capacidades para la evaluación de la capacitación. En este sentido, aportará a determinar si los programas de capacitación dirigidos a agentes de terreno están produciendo los resultados previstos.

**Oswaldo Feinstein:** En la medida en que el PREVAL avance en las guías de capacitación y en fortalecer capacidades para la evaluación participativa, Programas como CIARA y el Programa Regional de Capacitación del Sur estarán en condiciones de generar capacidades para la evaluación, a nivel de beneficiarios directos. De esta forma, el PREVAL evitará caer en superposiciones. Es importante resistir la tentación de entrar en todos los puntos; hay que aprovechar, más bien, las oportunidades y fortalezas de cada uno de los programas regionales y apuntar hacia la sinergia y la combinación de esfuerzos.

**Gustavo Soto,** de la Universidad de Córdoba, Argentina, observó que muchas veces las evaluaciones han tenido los mismos parámetros, sin tomar en cuenta las especificidades socioeconómicas, tecnológicas, y ambientales existentes al interior de las fronteras nacionales. Preguntó si el PREVAL incluirá en la capacitación a evaluadores, una discusión sobre las especificidades que a nivel nacional presentan los proyectos de desarrollo rural.

**Francisco Barea:** La pregunta de Gustavo se refiere a cómo abordar el contexto en que se desarrollan los proyectos, lo que tiene articulación directa con el análisis de la incidencia de factores externos. Para el Programa, no existe una metodología de evaluación de carácter universal. El enfoque metodológico variará dependiendo de los temas: género, poblaciones indígenas, créditos para pequeños productores, etc. Al hacer estas diferenciaciones, obviamente, el PREVAL abordará situaciones y contextos específicos.

**Orlando Plaza,** de la Universidad Católica de Lima, Perú, manifestó que habría ciertas inconsistencias en relación con los fundamentos que dan origen al PREVAL, en tanto no resulta posible plantear la inexistencia de habilidades para evaluación, tomando como base un listado de demandas.

Por otro lado, señaló que si bien las políticas internacionales plantean un retorno a la atención de los problemas de pobreza rural, lo que supone modificar la tendencia de los últimos diez años; esto no implica, necesariamente, estar al frente de un nuevo contexto.

Finalmente indicó que si la propuesta del PREVAL es generar capacidades para evaluar proyectos de reducción de pobreza rural, entonces no resulta coherente hablar de proyectos específicos de género, aspectos financieros y capacitación. El PREVAL tendría que tener una propuesta clara de por qué son tan limitadas las formas de evaluación y un planteamiento sobre la relación existente entre la evaluación de proyectos de reducción de pobreza y el desarrollo rural.

**Martha Villegas,** del Ministerio de Agricultura de Costa Rica, preguntó si los estudios de caso previstos por el PREVAL constituyen sólo un insumo para el análisis de demandas o para el estudio de temas específicos. Pidió que se respondiera, además, si el PREVAL contemplaba casos o proyectos piloto para analizar y evaluar de manera integral la interacción de varios componentes.

**Francisco Barea:** Si el PREVAL detectara un caso cuya experiencia integral resultara relevante, sería ideal. Los estudios de caso permitirán derivar lecciones sobre temas específicos, lo que sin embargo no descarta que se puedan seleccionar casos para un análisis integral y de conjunto.

En relación con la pregunta de Orlando Plaza, no se ha planteado que no existan habilidades para evaluar. Lo que se señaló fue que estas habilidades existen, pero en forma limitada.

Con respecto a la supuesta inconsistencia entre los objetivos del PREVAL y el tema de reducción de la pobreza rural, la intención del Programa es contribuir a mejorar enfoques que permitan identificar cambios, contribuciones, métodos; y aportar desde este ángulo, a mejorar los proyectos de desarrollo rural. El PREVAL concentrará esfuerzos en ciertos aspectos, pues no pretende dar solución integral a todos los problemas inherentes al desarrollo rural.

**Ada Ocampo:** El PREVAL reconoce la necesidad de fortalecer capacidades para la evaluación de proyectos de reducción de la pobreza rural en América Latina, pero también reconoce las oportunidades que existen al haber instituciones y profesionales que, de manera dispersa, realizan esfuerzos en este sentido.

El PREVAL se propone fortalecer la capacidad regional existente. Una de las acciones para ello será la capitalización de experiencias mediante la documentación y la difusión, esto como base para las acciones de capacitación que, no por casualidad, se han proyectado para el segundo año.

**Fernando Larios,** de Development Alternatives Inc., Lima, Perú, preguntó si el mayor énfasis que el PREVAL le pone a la capacitación será durante toda la vida del Programa o si se le dará un peso alternativo a la evaluación ex-post y a la discusión sobre los problemas de desarrollo rural. También preguntó si el PREVAL incorporará como beneficiarios a instituciones que trabajan fuera del ámbito rural.

**Francisco Barea:** El PREVAL sí incluye a la evaluación ex-post en su propuesta de trabajo. Este tipo de evaluación es de gran importancia para extraer recomendaciones y propuestas para la preparación de nuevos proyectos; y para la formulación de políticas. El PREVAL, no obstante, pondrá un énfasis especial en la evaluación de procesos, esto con la finalidad de derivar lecciones de la experiencia que permitan reorientar las estrategias de intervención de los proyectos sobre la marcha.

Respecto de los beneficiarios principales, se incluyen a organismos nacionales (no necesariamente gubernamentales y/o vinculados al sector agropecuario) y a profesionales independientes. El criterio de selección es el interés o funciones que estas instituciones o profesionales muestren o desempeñen, en relación con el tema evaluación de proyectos de desarrollo rural. El IICA es considerado beneficiario, porque se prevé que el PREVAL fortalecerá las capacidades de este organismo, en materia de evaluación.

**Fernando del Risco** indicó que el PREVAL se inicia con una actividad de gran importancia como este Encuentro de Evaluadores. En este evento se ha congregado a los profesionales más calificados de la Región, con la finalidad de recibir aportes y lograr una amplia participación interinstitucional en el Programa.

Sin embargo, no se puede pretender que el PREVAL aborde todos los temas inherentes a la pobreza rural. Los evaluadores tienen que reconocer especificidades y también marcos generales. Si se cree que hay una falencia en los marcos de análisis, esto repercutirá en los enfoques metodológicos. Muchas veces se adopta una metodología o un instrumento desconociendo su enfoque o su adecuación para la evaluación.

Anualmente se están licitando en América Latina más de dos mil millones de dólares para proyectos de desarrollo agrícola, rural y medio ambiente a través de la banca multilateral, aparte de los recursos internos que destinan los países para el alivio de la pobreza, lo que plantea las preguntas de qué tan eficientes son las estrategias y qué impacto tienen los proyectos. En este marco, cobra especial importancia la idea de un programa abierto, máxime cuando se trata de un programa con recursos limitados y con un tiempo de duración también definido.

**Ciro Villamizar**, del IICA–Ecuador, haciendo referencia al contexto actual de cambios y nuevos enfoques, interrogó cómo el PREVAL plantea abordar el “aprender haciendo”, ya que manifestó que es un punto clave en relación con las nuevas estrategias de reducción de pobreza, sostenibilidad, descentralización y participación. Señaló que, desde su punto de vista, aprender-haciendo significa capitalizar la experiencia y la capacidad actual para generar espacios de discusión que permitan reorientar esquemas y buscar soluciones para la reducción de la pobreza rural.

**Jorge Caro**, del IICA–Perú, acotó que queda aún pendiente el tema de la diferencia entre los programas de reducción de la pobreza rural y los de desarrollo rural. Preguntó si lo que el PREVAL busca es ejemplificar las experiencias de los casos exitosos, a pesar del contexto jurídico-institucional cambiante de los últimos quince años en los países de América Latina o, si el Programa enfatizará el tema de los marcos macro-económicos en que se desenvuelven los proyectos.

**Francisco Barea**: Es de interés del PREVAL aprender de las experiencias en evaluación de proyectos, sean éstas exitosas o no. El PREVAL, en este marco, no buscará capitalizar experiencias en desarrollo rural en general; se orienta, más bien, a proponer acciones y alternativas de trabajo de manera específica en el campo de la evaluación.

**Ada Ocampo**: Cabe la interrogante de si al PREVAL le incumbe abrir un espacio para la discusión sobre desarrollo rural/pobreza rural; o, si más bien le corresponde estar al corriente de la evolución en el enfoque de estos temas para enmarcar su propuesta de trabajo, la que, de manera específica, se orienta hacia la evaluación.

En relación con cómo el PREVAL enfocará el aprendizaje en la práctica, se han previsto mecanismos de evaluación del propio Programa de los procesos que irá generando. Esto permitirá validar en la marcha la estrategia que inicialmente se ha propuesto para el PREVAL.

### **3.3. MESA REDONDA: LA EVALUACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL: PERSPECTIVAS, OPORTUNIDADES Y DESAFIOS**

#### **PRIMERA PARTE**

#### **Exposición de Adolfo Figueroa, Pontificia Universidad Católica del Perú**

La exposición tuvo como objetivo ofrecer un marco general sobre el desarrollo rural, como punto de partida para enfocar las perspectivas y desafíos de la evaluación. Seguidamente se presenta una síntesis de sus planteamientos:

Iniciaré mi exposición planteando la siguiente pregunta: ¿Por qué tan poco desarrollo rural y agrícola en la Región, a pesar de los recursos que se utilizan para ese objetivo? La respuesta sería que hay una mezcla de fallas del mercado con fallas del Estado, detrás del desempeño tan poco exitoso de la economía agrícola y de la economía rural.

**Fallas del mercado.** La agricultura tiene, por su naturaleza de actividad productiva, una serie de características que hacen que las iniciativas privadas no puedan extraer todo el crecimiento potencial existente. Existen cinco problemas o fallas y, a la vez, cinco restricciones.

1. La agricultura requiere bienes públicos, especialmente infraestructura de comunicaciones físicas (carreteras, sistemas de riego, etc.) y de información. Es en el medio rural donde el tema de la economía de la información cobra gran relevancia, en la medida en que los costos de información en el campo son significativamente altos, no sólo en términos de espacio sino también de organización. Si se entiende que los bienes públicos incluyen al conocimiento tecnológico y al medio ambiente, entonces existe un problema de comunicaciones con la tecnología y con el manejo del medio ambiente. Por tanto, mientras no se resuelvan estos problemas, no habrá fluidez en la inversión privada.
2. Las externalidades. La producción de un agricultor no es independiente de la forma como producen los demás; y las acciones colectivas que realizan los productores agrícolas no siempre pueden resolver este problema.
3. La incertidumbre. La agricultura es una actividad altamente incierta. Por lo tanto, los riesgos de pérdidas son muy altos, y como la mayoría de estos riesgos no son medibles, no sujetos a cálculo actuarial, prácticamente anulan las iniciativas privadas para la creación de mercados de seguros. Los riesgos que conlleva la actividad agrícola actúan como factor restrictivo de la rentabilidad de la inversión privada en este sector.
4. Altos costos de transacción. La economía institucional plantea que el desempeño económico de los países depende de la calidad de sus instituciones. De acuerdo con esta teoría, el sistema de mercado es una de las instituciones más apropiadas para lograr el desarrollo; es a través del mercado que se generan los incentivos para el progreso, para la inversión. En contextos de mercado surgen los empresarios. En oposición, en contextos donde no hay economía de mercado, los individuos tienen comportamientos pasivos, y crean mecanismos institucionales que los conducen a estrategias de sobrevivencia antes que al progreso.

Otro planteamiento de esta teoría de la economía institucional afirma que de la coexistencia entre relaciones de mercado y de no mercado dependen los costos de transacción. A mayores costos de transacción, menor crecimiento del mercado y de la inversión.

5. **El capital humano.** La tecnología de punta en la agricultura exige una mayor calidad del capital humano. Por lo tanto, una oferta limitada de capital humano podría significar una restricción para el desarrollo agrícola. Por capital humano se entiende la formación del conocimiento: la inversión en la niñez y en los procesos educativos formales y no escolarizados. Sin embargo, un requisito previo para formar capital humano es acabar con la pobreza. La pobreza, antes que un problema ético o moral, constituye un problema de restricción al crecimiento; cuanto más pobreza exista en el medio rural, menor será la oferta de capital humano y, por lo tanto, menores las posibilidades de desarrollo.

Debido a estas fallas de mercado, la inversión en el medio rural es restringida y esto genera que el crecimiento en este sector sea mucho menor del que podría existir.

**Fallas del Estado.** La falla principal del Estado es que las intervenciones que realiza no están dirigidas a resolver las fallas del mercado. Al observar dos tipos de políticas, las regulaciones y la inversión, tenemos que el Estado regula usualmente en aquellos segmentos donde el mercado podría funcionar bien. Sin embargo, deja desregulado allí donde se necesitaría regular. Cuando se trata de invertir, el Estado invierte donde lo podría hacer la iniciativa privada y no en aquellos factores donde el sector privado no intervendría.

Si analizamos la distribución de la inversión pública en estos cinco temas, aún cuando es muy difícil obtener información, se puede apreciar por diversos estudios de caso, que el Estado no intenta resolver las restricciones descritas. La discusión sobre el papel del Estado es, más bien, si se quiere más o menos intervención, o si éste debiera ser más o menos liberal.

Algunos estudios buscan correlacionar economías con mayor o menor intervención estatal con el crecimiento agrícola. Los resultados que pueden obtenerse, a través de estas correlaciones, son muy variados y capaces de satisfacer cualquier preferencia.

También hay estudios sobre economías más o menos abiertas al comercio internacional y el efecto que éstas tienen sobre el desarrollo agrícola. Los resultados incluyen también una amplia gama de opciones. Existen, asimismo, estudios econométricos que muestran que las economías abiertas son favorables a la agricultura, mientras que otros demuestran exactamente lo contrario. La variedad de resultados que es posible obtener a través de estos estudios se debe, entre otras cosas, a que se utilizan muestras muy pequeñas donde además suelen incluirse países tanto desarrollados como subdesarrollados. En este marco, el valor que tienen estos resultados es sumamente relativo.

Lo que se considera como falla no es entonces si hay más o menos Estado, o si la economía se abre más o menos a la economía internacional. La pregunta es, más bien, ¿en qué medida el Estado se esfuerza para resolver las fallas del sector privado? Esto bajo la idea que tenemos una economía capitalista con una mezcla de mercado y Estado; es decir que aparentemente existiría una mezcla óptima de mercado y Estado para cada realidad. No es posible, por tanto, tener recetas generales, como por ejemplo que el gasto público debiera ser, para todos los países, equivalente al 15% del PBI, y que de este porcentaje, el 3% debiera destinarse a la inversión en la agricultura. Las propuestas que se hagan tienen que guardar relación con las características de cada país, con sus niveles de desarrollo y con el grado de complejidad que presentan las fallas del mercado.

La inversión pública tendría un papel importante para el desarrollo agrícola si su objetivo fuera resolver las fallas del mercado. Este podría ser el caso de Chile, donde la literatura demuestra que se realizan grandes esfuerzos para el desarrollo de los mercados. Una situación inversa ocurre en el Perú en donde tenemos que la política económica de los 90 partió del supuesto de que los mercados ya existían y que habían sido intervenidos y restringidos en su accionar por el Estado. Entonces, lo único que supuestamente quedaba por hacer era retirar el Estado, lo cual permitiría un óptimo funcionamiento del mercado.

Se retiró entonces, entre otros organismos, al Banco Agrario, pero luego de cuatro años se puede observar que el sector privado no ha tenido la función de desarrollar los mercados de crédito en el medio rural. Por tanto, la evolución de los mercados tiene que ser inducida y este aspecto tendría que ser tomado en cuenta al momento de formular políticas.

Al evaluar la inversión en el desarrollo rural, frecuentemente se utilizan criterios de productividad y rentabilidad. Sin embargo, hay una parte del retorno de la inversión pública en el medio rural que no se toma en cuenta y es el referido al capital humano. Sólo a través de la inversión en el capital humano se logrará una real participación en el desarrollo. Esto a su vez permitirá una sociedad más estable, social y políticamente viable.

### **Exposición de Roberto Haudry de Soucy, Contralor de Proyectos FIDA para Argentina, Bolivia y Perú**

La inversión en desarrollo rural de los últimos 40 años alcanza varios miles de millones de dólares, de los cuales un significativo porcentaje ha sido transferido a los países en calidad de préstamo; tal es el caso de los recursos del FIDA. Considero que este Encuentro de Evaluadores constituye un importante espacio para analizar esta experiencia de inversión y para sacar conclusiones. Las principales preguntas que habría que plantearse son: ¿Qué es lo rescatable de esta experiencia?, ¿qué no habría que repetir?, ¿qué no funcionó? y ¿qué no funcionó en el pasado, pero podría funcionar ahora?

Esto nos lleva al tema del mandato usual del evaluador. Un primer mandato sería la determinación del grado de cumplimiento del documento de proyecto. Un segundo mandato sería la realización de un análisis más profundo del documento de proyecto para su contrastación con la realidad. Finalmente, un tercer mandato sería la construcción de un análisis que permita proyectar lo que sucederá diez años después de transcurrido el proyecto. Este tercer elemento podría resultar de gran ayuda para comprobar que aparentes fracasos no fueron tales y que, por el contrario, las cosas se presentan mejor de lo que el evaluador y el organismo financiero hubieran supuesto.

Las ciencias sociales permiten observar que los tiempos campesinos y los tiempos de la historia son bastante más largos que los tiempos de los contratos y de las propuestas; es decir, los procesos de los seres humanos se extienden mucho más allá de los períodos de vida de los proyectos.

Significa esto que un aparente fracaso de una inversión estatal en desarrollo rural, luego de diez a quince años, puede dar lugar a un desarrollo impensado.

Por espacio de 30 a 40 años, se ha invertido en formar profesionales de organismos públicos y ONGs, para que realicen asistencia técnica a los campesinos. Sin embargo, los resultados demuestran que los campesinos no mejoraron su tecnología; los técnicos formados ya no pertenecen al Estado, pues los organismos gubernamentales de asistencia técnica desaparecieron y las ONGs muestran preferencias por otros rubros. En la actualidad, estos mismos campesinos, usando sus ahorros o recursos que logran palanquear de otras fuentes, están contratando por su cuenta los servicios de muchos de los profesionales que en los años setentas y ochentas trabajaron para el Estado o para proyectos que fueron apoyados con recursos externos. Estamos, entonces, frente a la formación y crecimiento de un mercado privado de asistencia técnica.

Quiero referirme al caso de un ex-productor de papa en la Pampa de Anta en la sierra sur del Perú. Esta persona, luego de ocho años de haber estado involucrado en un proyecto de desarrollo rural que terminó en 1988, en la actualidad, 1996, produce pan y miel. El dilema que ahora tiene este campesino es si formaliza su empresa o no, si paga o no impuestos. En tanto el proyecto que apoyó a este

productor promovía la producción de papas, ¿qué podemos decir ocho años después al constatar que ahora él está en otras dinámicas? Cuando se efectuaron las evaluaciones del proyecto, éstas se centraron en analizar los niveles de producción de papa. ¿Se evaluó entonces un tema equivocado?

En tanto los paradigmas estén cambiando rápidamente, los evaluadores tendrían que hacer un esfuerzo de proyección. Esto implica no limitarse a evaluar el contraste entre el documento de proyecto y los resultados alcanzados luego de un determinado número de años. Los evaluadores deberían analizar la diferencia sustancial existente entre una situación en la que se invirtieron recursos, frente a una situación posterior que presenta resultados cualitativamente distintos de los previstos. Los resultados que deben concentrar la atención del evaluador tendrían que estar referidos a si se logró, o no, hacer de un campesino un ciudadano. Esto implica determinar si el campesino está en condiciones de ganar mayores espacios para su desarrollo humano y profesional, y si además cuenta o no con mayores ingresos, provengan éstos de rubros agrícolas o de otros sectores.

Planteemos un segundo ejemplo. Al evaluar un programa de crédito al cabo de tres años de ejecución, una evaluación tradicional consideraría un éxito si encontrara un 100% de las colocaciones, en 20% menos del tiempo previsto y con una mora no mayor a 0.5%. Sin embargo, las preguntas para el evaluador debieran ser sustancialmente diferentes: ¿Los campesinos querían crédito o servicios financieros, *leasing*, cofinanciamiento a sus inversiones y propuestas empresariales, o una línea de muy corto plazo para resolver sus problemas de flujo de caja?

Un aspecto que no ven los evaluadores tradicionales (espero que ustedes no lo sean) es que estos campesinos, para pagar el crédito en los plazos que les dio el proyecto, tuvieron tal vez que vender sus animales y descapitalizarse. Entonces, habría que preguntarse si tras los "grandes resultados" del proyecto lo que se consiguió realmente fue descapitalizar al pequeño productor, intervenir negativamente en los sistemas financieros locales, destrozando la iniciativa privada y la de otras instituciones que tratan de desarrollar un mercado financiero real y extensible.

Las preguntas finales que plantear, después de estos tres o siete años del proyecto de crédito supuestamente exitoso de acuerdo con una evaluación superficial basada en tres o cuatro indicadores tradicionales, son: ¿los campesinos quedaron más ricos o más pobres que antes?, ¿tienen más patrimonio, más flujo de caja, más poder?, ¿están mejor relacionados con la banca? Estas son las preguntas para las cuales todavía no hemos inventado indicadores.

Yo quiero pedir a las instituciones y profesionales presentes que colaboren con el esfuerzo conjunto que están realizando el FIDA y el IICA para desarrollar una nueva profesión de evaluador que analice el fondo de las cosas. Es decir, los problemas reales de ciudadanos reales y el desarrollo de los mercados. Si los mercados rurales no existen es porque hay una serie de condiciones que limitan su existencia. En este marco, la función de los proyectos debiera ser, justamente, destrabar y estimular el desarrollo de estos mercados. Es muy probable que mucho de lo que estamos haciendo vaya, exactamente, en el sentido contrario.

Para finalizar, un último ejemplo. Se tienen varios proyectos para el desarrollo de un mercado privado de asistencia técnica, es decir que los propios campesinos contraten, con recursos manejados por ellos, estos servicios. ¿Cómo avanzar con estas propuestas cuando se tiene que el 90% de los proyectos tradicionales han obstaculizado el desarrollo de los mercados? Esto se produce, por ejemplo, cuando se envían técnicos pagados por el proyecto a brindar servicios gratuitos. Como consecuencia, aquellos que intenten brindar servicios privados serán automáticamente expulsados del mercado.

En síntesis, desarrollo de los mercados significa invertir en la iniciativa ciudadana y evaluación quiere decir determinar hasta qué punto los proyectos están apoyando o no las iniciativas ciudadanas y el desarrollo real de los mercados.

## **Exposición de Francisco Barea, Jefe de la División de Seguimiento y Evaluación del IICA**

### **Aspectos Relevantes por Considerar en la Evaluación de Proyectos**

En los últimos años, se ha notado una preocupación creciente por conocer los resultados y la sostenibilidad de los proyectos, así como por determinar si éstos generan cambios positivos, esperados o no, en sus poblaciones objetivo, pues se considera esencial el aprendizaje derivado de la experiencia.

Estudios realizados por organismos internacionales (la AID, el Banco Mundial y el FIDA, entre otros), señalan que pocas veces el seguimiento y evaluación se practican de forma satisfactoria. Esto se atribuye a que los planificadores, ejecutores y evaluadores de los proyectos no tienen una claridad apropiada sobre los objetivos y la utilidad de este tipo de trabajo.

Por otro lado, se han encontrado dificultades con unidades centrales de seguimiento y evaluación que han sido percibidas como fiscalizadoras y como una amenaza para el desempeño de los directivos de los proyectos. Cuando estas unidades se localizan en instancias centrales, tienden a concentrarse más en la evaluación, descuidando las necesidades específicas de información para el seguimiento. Por el contrario, cuando dichas unidades dependen de la dirección del proyecto, se da la tendencia a generar información de apoyo a la gestión, relegando las actividades de evaluación.

De lo anterior se desprende la importancia de establecer una diferenciación entre el seguimiento y la evaluación. Para esto resulta relevante –como han apuntado diferentes autores– considerar al seguimiento como una actividad interna de los proyectos y a la evaluación como una actividad externa.

Las actitudes negativas de los directivos de los proyectos hacia las actividades de seguimiento y evaluación limitan sus posibilidades de contribuir al mejoramiento de su ejecución. No obstante, se reconoce que dicho comportamiento responde a factores tales como la inadecuada identificación de los requerimientos de información y su inapropiada presentación, análisis, oportunidad y utilidad para la toma de decisiones.

En cuanto al **enfoque de los sistemas de seguimiento y evaluación**, se ha encontrado una amplia tendencia a enfatizar aspectos de implementación y dar menor importancia al análisis de los procesos de generación de resultados, a la sostenibilidad del proyecto y a su capacidad para producir los impactos esperados.

En relación con los **aspectos metodológicos**, se ha observado una tendencia a utilizar estudios complejos, con aplicación de diseños cuasi-experimentales que requieren una fuerte inversión de tiempo y dinero. Estos métodos, que se concentran en la obtención de abundante información y en general demandan mucho tiempo para generar sus resultados, son de utilidad limitada o dudosa para la toma de decisiones a nivel gerencial.

Se reporta una tendencia a utilizar **indicadores** sobre el progreso de la ejecución física y financiera, relegando a una segunda prioridad los aspectos referidos a efectos o impactos.

Existe una marcada preferencia por el uso de **encuestas**, orientadas a la realización de comparaciones estáticas en el tiempo, inadecuadas para analizar los procesos de cambio, esto a pesar de que las encuestas constituyen instrumentos costosos, sujetos a errores ajenos al muestreo y cuyos resultados no siempre son oportunos. Por otra parte, se otorga importancia secundaria a la aplicación de métodos que enfatizan aspectos cualitativos, así como al análisis de los registros internos del proyecto.

También se evidencia un poco significativo avance en la aplicación y uso de **metodologías de evaluación participativa**. Esta situación se atribuye a la falta de conocimiento sobre estas metodologías y/o a la limitada experiencia para su aplicación.

Con base en los problemas descritos, a continuación se discuten algunos aspectos relevantes a tener en cuenta para el mejoramiento de la eficacia de la evaluación de los proyectos de desarrollo rural.

- **Participación de los beneficiarios** en el proceso de seguimiento y evaluación. Este es un aspecto que ha permanecido relegado a un segundo plano. La participación en el seguimiento y evaluación implica que los beneficiarios tengan acceso a información sobre la programación, los recursos y los resultados logrados por los proyectos. Implica también involucrar a los beneficiarios en la discusión sobre las posibles alternativas tecnológicas, en la recopilación y análisis de la información y en la resolución de problemas. En la medida en que la población involucrada tenga una mejor comprensión de las condiciones socioeconómicas y políticas del proyecto y de sus efectos, los beneficiarios estarán en mejor capacidad para definir lo que les conviene en relación con los servicios ofertados.

Para lograr una participación adecuada, es necesario establecer mecanismos para la transferencia continua de información de los proyectos hacia los beneficiarios y para la toma de decisiones concertadas. Esto requiere actividades de capacitación sobre técnicas de evaluación participativa y manejo de información.

Aún cuando la evaluación participativa no es necesariamente aplicable desde el inicio de los proyectos, ni en todas las situaciones, su éxito será facilitado en la medida en que exista una disposición de los beneficiarios a tomar parte y se desarrolle confianza en sus capacidades. Otros factores facilitadores son la intervención de las organizaciones locales y la disponibilidad de personal técnico calificado para este tipo de procesos.

- **Enfoque de la evaluación.** Se considera importante otorgar una mayor atención a la evaluación de procesos y resultados, así como a la retroalimentación oportuna a los formuladores de políticas y gerentes de los proyectos, sobre el progreso alcanzado en el logro de los objetivos y los respectivos factores explicativos. Al respecto, se debe enfatizar la identificación de desarrollos no previstos que difieren de los objetivos del proyecto.

Aunque el análisis del impacto se asocia generalmente con la evaluación ex-post, durante la ejecución se debe prestar atención a la determinación de las manifestaciones tempranas de los efectos e impactos, al análisis de los procesos que los generan y a la valoración del desarrollo institucional, esto con el fin de aprovechar la experiencia generada para ajustar la estrategia de intervención del proyecto.

Algunos autores proponen que en vez de tratar de determinar los impactos netos atribuibles al proyecto, se identifiquen los cambios, anticipados o no, que han ocurrido en áreas sustantivas de impacto, para luego establecer si las actividades del proyecto contribuyeron a generarlos. En el primer caso, se requieren datos cuantitativos con el propósito de conocer **qué ha pasado**. En el segundo, se buscaría determinar **el por qué y el cómo**, con base en métodos exploratorios e inductivos que enfatizan el uso de información cualitativa sobre el proceso de implementación, el desempeño institucional, el grado de satisfacción de los beneficiarios y los impactos no anticipados. Esta estrategia se fundamenta en la comparación entre la evidencia empírica observada y los supuestos teóricos del modelo de intervención, a fin de generar inferencias, de sentido común, acerca de la contribución del proyecto a los cambios identificados.



- En el marco de la **articulación del proceso de evaluación con el de toma de decisiones**, debe hacerse un esfuerzo para que los resultados generados por la evaluación, sean percibidos como herramientas de apoyo a la gerencia. Los mecanismos por establecerse deben permitir la participación de los directivos, desde un inicio, en la identificación de los requerimientos de información, y la retroalimentación orientada a facilitar la aplicación y difusión de las lecciones de la experiencia.
- **Aspectos metodológicos.** Merece especial atención el perfeccionamiento y la estandarización de métodos de evaluación rápida, a fin de aplicarlos regularmente durante la ejecución. El énfasis estaría en aquellos métodos cualitativos, que permitan generar recomendaciones y sugerencias para modificar las estrategias de intervención. Su función sería, contribuir a decisiones más informadas, antes que llegar a conclusiones definitivas sobre las relaciones causales entre las acciones del proyecto y los resultados observados.

Dicha metodología se fundamenta en las siguientes fuentes de validez: Un alto grado de experiencia del personal responsable de implementarla, el desarrollo de un adecuado modelo de intervención del proyecto, la realización de comparaciones entre grupos de actividades de un mismo proyecto o entre proyectos similares, y el adecuado y cuidadoso diseño de los procedimientos de recolección de información.

Por otro lado, es importante utilizar métodos de recolección de información rápida y de bajo costo, los que además tienen la ventaja adicional de potenciar la capacidad de la población para la toma de decisiones y para su intervención en los procesos de seguimiento y evaluación.

## **Exposición de Domingo Rivarola, Director del Centro Paraguayo de Estudios Sociológicos (CPES)**

### **El Contexto Político y la Toma de Decisiones**

Si se entiende la evaluación como uno de los instrumentos tendientes a ampliar el margen de racionalización en toda actividad destinada a intervenir “exitosamente” en un proceso de transformación vital de la realidad social, se plantea una pregunta clave: ¿Qué formato, práctica o contenido debe considerar la actividad de evaluación a los efectos de asegurar su viabilidad, uso y eficacia?

En lo que respecta a la experiencia paraguaya, es importante destacar dos categorías de cuestiones que ejercen una fuerte incidencia en la tarea de evaluación: una, de carácter más estrictamente técnico y que ha sido ampliamente considerada en los medios especializados y de gestión, y por supuesto, los de financiamiento de este tipo de actividades; y otra, de orden más bien externo, y que ha sido, al menos en el caso paraguayo, pocas veces tenida en cuenta a pesar de su relevancia.

En la presente exposición, se trata de hacer algunas consideraciones sobre este último aspecto, con el criterio de contribuir a la búsqueda de condiciones más apropiadas para los trabajos de investigación evaluativa. A continuación se destacan aquellos factores que se consideran como los de mayor incidencia y gravitación:

- Durante el **régimen autoritario paraguayo**, la ideología “triumfalista” predominante dejó muy escaso margen para una actividad intrínsecamente crítica como es, por lo general, la evaluación. En la actual etapa de transición democrática, el problema más bien surge por el lado de la sobrepolitización. Esto se explica por el tramo histórico que el Paraguay atraviesa, en el que se está –prácticamente– en plena “construcción” de un nuevo sistema político. Como consecuencia directa de este proceso, prevalece una lógica “clientelística”, obviamente de otro signo que en el período anterior, pero que igualmente interfiere de manera negativa sobre el curso de los programas sociales e igualmente sobre toda tarea de evaluación.
- **La pobreza rural.** El Paraguay sigue siendo un país predominantemente agropecuario, donde la economía campesina continúa teniendo un papel relevante desde el punto de vista económico, social y político. En la actualidad, el sector productivo campesino atraviesa una profunda crisis, uno de cuyos efectos más visibles es el aumento de la población afectada por grados extremos de pobreza. En tal situación, las tareas de diagnóstico se toman muy sensibles a elementos de carácter más bien subjetivos.
- **El proceso de reforma del Estado.** El país está encarando la tarea de construir una nueva institucionalidad democrática. Igualmente, se están dando cambios significativos en la naturaleza de las relaciones entre el Estado y la sociedad civil, lo cual se expresa en márgenes más amplios de autonomía y participación de los actores sociales.
- **La herencia cultural del autoritarismo**, cuyas aristas más resaltantes son: a) una superposición espúrea del concepto de Estado-Nación por una trilogía de intereses conformada por las Fuerzas Armadas, el Gobierno y el Partido gubernamental, b) la cultura y práctica gubernamental impregnada de un fuerte contenido prebendario y clientelístico, fundamentado en un desmesurado crecimiento del Estado, y c) el escaso margen de participación de la gran mayoría de la población, como resultado de la orientación restrictiva del régimen autoritario. Este régimen autoritario tuvo como principal objetivo controlar la demanda social y debilitar las organizaciones y los mecanismos institucionales.

En este marco histórico, se desarrolló un modelo de evaluación de los proyectos de desarrollo rural caracterizado, primordialmente, por responder a la preocupación de no afectar los intereses de la estructura de poder dominante. Por consiguiente, su tónica ha sido marcadamente acomodaticia, aun cuando para ello se incurriera en omisiones flagrantes o en una efectiva distorsión de la realidad. Si se examina este material evaluativo, resulta claro que la rutina lo legitimó como un producto profesional aceptable, las más de las veces con la anuencia de las agencias internacionales relacionadas con tales proyectos, sea con fines de gestión o financiamiento.

Otro aspecto crítico de la evaluación es el corte arbitrario de la realidad, en particular cuando se trata de proyectos de gran escala, como sería el caso de propuestas sobre marginalidad urbana o erradicación de la pobreza. Resulta evidente que en intervenciones de ese alcance se requieren necesariamente reformas importantes del Estado, sea en términos de política general o de estructura institucional. Lo que se ha observado, al menos en el caso paraguayo, es que el proyecto se reduce a sus límites más estrictamente técnicos o periféricos. Elude, entonces, los aspectos que tienen que ver con los cambios en las relaciones de poder o con las capacidades de decisión de los actores involucrados, que resultan imprescindibles para modificar realidades sociales complejas y en proceso de crisis.

Finalmente, el cambio de este modelo tradicional de evaluación se inspira en nuevos valores que deberán introducirse en la misma cultura de la sociedad, es decir, buscar los mecanismos que permitan pasar de una sociedad con una enraizada cultura prebendaria y acrítica a una con firmes sustentos críticos. La evaluación, en su sentido más pleno, constituye una directa expresión de la cultura crítica, de tal forma que representa un requisito fundamental de la modernización.

De allí que las líneas de cuestiones más sugestivas para el debate de un encuentro de esta naturaleza podrían ser las siguientes:

- **La multidimensionalidad de los procesos de desarrollo.** Por lo común, la actividad evaluativa resulta ineficiente en tanto que el diseño de los proyectos cercena la realidad arbitrariamente, excluyendo elementos o factores condicionantes fundamentales. Al no incorporarse estos componentes en el diseño, de hecho son excluidos en la etapa de evaluación.
- **El manejo del producto de la evaluación.** El producto de la evaluación no es neutro, sobre todo en un contexto de alta incidencia de los intereses políticos sectoriales sobre un proyecto de desarrollo, y más aún si éste afecta las relaciones de poder. En tal circunstancia, el producto de la evaluación se inserta como una parte activa de la configuración de poder en juego, sin que su calidad o valor "técnico" le garantice una consideración ajena a la disputa de poder.
- **Exiguo reconocimiento de los elementos no cognitivos que necesariamente envuelven los trabajos de evaluación,** tales como la perspectiva histórica de una sociedad o comunidad, estrategias específicas de sobrevivencia, contenidos emotivos, etc. Una de las tareas centrales de toda evaluación es identificar y ponderar el peso de tales realidades, de manera a asegurar un grado de control en el análisis de un proceso de intervención social.
- **Redefinición de las relaciones del propio evaluador** (persona o institución) con los actores involucrados en el programa de acción que se evalúa, con la finalidad de garantizar el margen de distancia requerido para controlar los efectos negativos que involucra la identificación emotiva con un proyecto.

## Discusión

**Héctor Herrera**, del FIDA-CIARA, intervino para felicitar a los expositores, en especial a Domingo Rivarola, por haber resumido la realidad latinoamericana. Señaló que tanto en los gobiernos autocráticos como en los democráticos, los proyectos son negociados con los gobiernos y no con la sociedad civil, y que son por tanto los gobiernos quienes fijan las reglas de juego. En este contexto, precisó, los parámetros de evaluación no toman en cuenta el avance en la incorporación de la sociedad civil rural a la gestión de su propio desarrollo, ni el impacto de este proceso en el alivio de la pobreza.

**José Santos Castillo**, del Proyecto PRODAP de El Salvador, sugirió combinar el enfoque propuesto por Roberto Haudry, en el sentido de eliminar el tradicionalismo de la nueva evaluación, y lo expuesto por Francisco Barea en lo referido a la utilización de mecanismos participativos de evaluación, rápidos y de bajo costo. Sugirió que el componente de capacitación del PREVAL incorpore estas dos propuestas. Propuso, asimismo, que la capacitación enfoque la evaluación desde una perspectiva humana.

**Jorge Caro**, del IICA-Perú, manifestó que de los planteamientos expuestos durante las exposiciones se deduce lo siguiente:

- Un problema de mercado financiero rural y de mercados de servicios rurales.
- Problemas con el diseño, ejecución y seguimiento de los proyectos.
- Multidimensionalidad, aspecto mencionado por Domingo Rivarola, y que se refiere a la dificultad de incorporar los factores condicionantes externos en el diseño de los proyectos.

Asimismo, señaló algunos aspectos que a su juicio consideró comunes o constantes en las exposiciones:

- El cambio y la incertidumbre, en que se articulan nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad civil;
- La necesidad de una mayor participación ciudadana.
- Los plazos de la evaluación de los proyectos: la relevancia del largo plazo, en especial en lo relacionado a temas como competitividad o *empowerment* de los pequeños productores (tránsito de individuos a ciudadanos).
- Proceso de capacitación de recursos humanos que permitirá, en el largo plazo, la mejora de los niveles de ingreso de los pequeños productores.

**Carlos Valladares**, del Proyecto PROZACHI de Guatemala, se refirió a las deficiencias de los proyectos de desarrollo rural, especialmente a la ausencia de un análisis de contexto en los documentos de evaluación ex-ante. Resaltó, además, que el problema en América Latina no es producir sino comercializar y que, sin embargo, el enfoque de los proyectos hacia al mercado ha sido muy reducido.

Finalmente, preguntó a Roberto Haudry si América Latina estaría preparada, o no, para desarrollar mercados privados de asistencia técnica.

**Roberto Haudry**, al responder a la pregunta de Carlos Valladares, dijo: La respuesta estaría, por un lado en la historia y por el otro en el futuro. La inversión en asistencia técnica que desde hace 40 años atrás se realiza a través de los ministerios de agricultura, ONGs y otras instituciones, no ha traído como corolario una mejora en la capacidad de negociación de los agricultores. Tampoco el esfuerzo de transferir conocimientos se ha concretado en resultados positivos y útiles. Sin embargo, no se trata de dejar de hacer lo que se ha venido haciendo durante 40 años. El punto es entender que los ciudadanos campesinos son los mejores asignadores de los escasos recursos que existen en el medio rural. El campesino con recursos financieros (por limitados que éstos sean) y con capacidad de demanda

efectiva, está en condiciones de salir al mercado a contratar servicios de asistencia técnica. Entonces, si creemos en las propuestas campesinas y si creemos que los campesinos son buenos asignadores de recursos, ¿por qué no darles los recursos para que ellos tomen sus decisiones económicas?

El caso de la participación es análogo. Para que la participación sea real, los campesinos deben ser dueños de los recursos de los proyectos. El tema de la participación no es metodológico, es económico (de propiedad). Los campesinos sólo participan cuando son dueños de los recursos del proyecto.

**Oswaldo Feinstein:** La respuesta a la pregunta de Carlos Valladares se obtendría a través de la evaluación de lo que ha sido la experiencia de asistencia técnica en los últimos años. De lo que se trata es de probar y evaluar y, por lo tanto, de generar información.

En el marco de este Encuentro, será importante relacionar el sentido que tiene determinado tipo de propuestas en el ámbito del combate contra la pobreza rural con la resultante del trabajo de los evaluadores.

**Ada Ocampo** señaló en relación con la infraestructura de la comunicación planteada por Adolfo Figueroa que los retos van más allá de la generación de información. Manifestó que el tema de la información implica también fortalecer las capacidades de los clientes/beneficiarios de los proyectos para ampliar su acceso y reforzar el manejo de información, de modo que ellos mismos puedan analizar y evaluar los procesos de cambio en los que participan con otros agentes de desarrollo.

**Adolfo Figueroa:** El campo de la información se muestra amplio tanto en términos de acciones como de aprendizaje sobre los factores que limitan el desarrollo rural. Al parecer habría una desconexión entre lo que se evalúa y lo que se aprende de la realidad. ¿En qué medida el método de la evaluación está pensado para entender una relación de causalidad?

Por ejemplo, si el costo de la información tecnológica restringe el desarrollo rural, ¿cómo es que esta pregunta está incorporada en el manual de evaluación? ¿Consideran los evaluadores importante el costo de la información, o no? Ante la pregunta sobre qué factores facilitan o inhiben el desarrollo rural, la evaluación debería dar respuestas y establecer las relaciones existentes entre estos factores. Si se pensara que los proyectos son también métodos de aprendizaje, orientados al análisis de los factores que limitan el desarrollo rural, el enfoque de los proyectos desde su concepción sería distinto. El aprendizaje podría darse si los proyectos tuvieran un valor heurístico, pero para ello tendríamos que volver al tema de los costos de información y su importancia relativa. Normalmente sabemos que los costos de información son importantes, pero no sabemos en qué medida. Afrontamos la misma situación cuando hablamos de los costos de los mercados financieros y de los servicios. En síntesis, ¿cuánto se puede aprender sobre el desarrollo rural de las evaluaciones que se hacen de los proyectos de desarrollo rural?

**Gustavo Soto** manifestó que el planteamiento de Adolfo Figueroa es válido para proyectos de investigación, pero no necesariamente para proyectos de desarrollo. Manifestó que existe, más bien, la necesidad de abordar la investigación como soporte para el trabajo de terreno, ya que de esta forma la investigación permitirá probar hipótesis sobre lo que pasa en la realidad.

Señaló que los proyectos de desarrollo tienen una función diferente en la medida en que están orientados a solucionar los problemas de la gente. El tema central en esto es la antigua discusión acerca de para qué debe servir la investigación en las ciencias agropecuarias y en las ciencias socio-antropológicas.

## SEGUNDA PARTE

### Exposición de Sergio Gómez, Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Chile

Mi exposición girará alrededor de tres puntos principales:

- **La evaluación tradicional o realidad virtual.** Tradicionalmente, las evaluaciones han sido efectuadas en respuesta a las exigencias y requerimientos de información de las agencias financieras. Los resultados de estas evaluaciones constituyeron la base para la toma de decisiones acerca de la continuidad de los proyectos.

Para abordar estas evaluaciones (que en sentido estricto no debieran ser catalogadas como tales), existe un rito, una metodología pre-establecida. El equipo de trabajo, normalmente conformado por 2 ó 3 personas, cuenta con 15 días para realizar la totalidad de actividades inherentes al proceso evaluativo: revisión de información, trabajo de campo, absolución de dudas, diálogo con grupos de referencia y emisión del reporte final (normalmente titulado "informe de evaluación").

Mi argumento es que procesos de este tipo no constituyen evaluaciones en sentido estricto. Se trata, más bien, de ejercicios realizados en forma rápida y superficial, que responden a los intereses y necesidades de los organismos financieros. En este tipo de evaluaciones, que jugaron un papel central en un abultado número de proyectos de superación de la pobreza rural, no se incluye un análisis de causalidad. En estas evaluaciones a lo que hay que apelar, más bien, es a la buena fe, a la honestidad y al buen juicio de los evaluadores.

Dentro de este marco, y a manera de conclusión, planteo la urgente necesidad de evolucionar de este enfoque de realidad virtual, de ejercicio pre-científico, a una evaluación que tenga como resultado la explicación de los cambios que se producen en la realidad.

- **La exigencia en el método.** La rigurosidad metodológica constituye un tema de significativa importancia en el abordaje de las evaluaciones. Una evaluación debiera considerar ciertos procedimientos como el diseño experimental, la determinación del grupo de control y del grupo experimental, la formulación de variables, etc. Obviamente, seguir estos procedimientos puede resultar complicado y costoso. Sin embargo, la inversión queda justificada si los resultados que se obtienen permiten explicar las transformaciones de la realidad.
- **La experiencia del Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS).** El FOSIS fue creado en 1990 dentro de la estructura del Ministerio de Cooperación y Planificación. Tiene como misión financiar programas para combatir la pobreza en Chile. Los programas elegibles para financiamiento deben ser innovativos, participativos, y a la vez, complementarios de otras políticas oficiales. El FOSIS opera con un presupuesto anual de US\$50 millones y cuenta con aproximadamente 400 funcionarios.

El tema de la evaluación es de importancia central para el FOSIS. La propuesta institucional es que la evaluación se inicie con el diseño de los programas. A través de la evaluación ex-ante, se intenta que los programas/proyectos sean pertinentes, sustentables y que garanticen un impacto positivo. El FOSIS otorga también un peso significativo a las evaluaciones ex-post.

Las evaluaciones son contratadas mediante licitaciones. A través de las licitaciones, el FOSIS pretende contribuir a crear o fortalecer el mercado de oferentes de servicios de evaluación.

En la actualidad, el FOSIS se encuentra involucrado en la formulación de criterios que permitan asegurar procedimientos de evaluación homogéneos.

¿Con qué realidad cuenta el FOSIS para asumir la tarea evaluativa? Existen, al interior de la organización, tres departamentos que tienen injerencia en la tarea evaluativa. Estos atraviesan en la actualidad por restricciones de tipo presupuestario.

Sin embargo, el tema financiero no es el de mayor preocupación. El problema central es cómo enfocar la evaluación. Esto constituye un gran desafío para el FOSIS en la medida en que los programas que apoya cuentan con componentes –tanto sociales como productivos– que no son en todas sus dimensiones susceptibles de cuantificación, de asignación de valores específicos.

Finalmente, quiero concluir mi exposición manifestando la importancia de aunar esfuerzos para construir una oferta de servicios de apoyo a la evaluación. Esta constituye una tarea de suma urgencia en Chile.

## **Exposición de Carlos Fonck, Fondo de las Américas, Chile**

### **La Experiencia del Fondo de las Américas de Chile**

Voy a referirme, concretamente, a la experiencia del Fondo de las Américas de Chile. El Fondo cuenta a la fecha con dos años de funcionamiento. Sus recursos proceden de intereses de la deuda pública, los que son depositados en cuentas especiales.

Actualmente, el Fondo canaliza recursos para 28 proyectos; para cada uno de ellos destina una cantidad equivalente a US\$55 000 (aproximadamente el 50% del costo total de cada proyecto).

El Fondo de las Américas responde ante un Consejo conformado por un representante del Gobierno de los Estados Unidos y por representantes del Gobierno de Chile y de ONGs nacionales.

La misión institucional del Fondo se orienta a:

- La selección y el financiamiento de proyectos en zonas de pobreza, que propongan la articulación de las variables, recursos naturales, comunidad y niñez.
- Contribución a la consolidación de la democracia y al fortalecimiento de la sociedad civil a través del desarrollo institucional de las ONGs.

Debido a que los proyectos se concentran en áreas de pobreza, el Fondo tiene una presencia significativa en zonas rurales.

El proceso de selección, implementación y seguimiento de los proyectos se caracteriza por ser participativo y formativo, flexible y dinámico, y orientado a resultados. Se privilegia, asimismo, un enfoque sistémico e interdisciplinario.

Cada proyecto tiene un esquema de seguimiento que permite la recopilación y procesamiento de datos básicos. A través de este proceso, progresivamente se van construyendo las bases para la realización de acciones evaluativas.

El proceso evaluativo de los proyectos, con base en procedimientos formales, ha sido recientemente iniciado. Actualmente se dispone de los términos de referencia para evaluaciones finales y de medio término. Se cuenta, asimismo, con un banco de datos que incluye información sobre aproximadamente 400 consultores. El programa que se emplea para el manejo de este banco de datos permite seleccionar profesionales de acuerdo con variables como calificación, experiencia y otras.

En la parte inicial del proceso evaluativo, los consultores disponen de un tiempo para familiarizarse con el proyecto a ser evaluado. En esta etapa, producen un set de preguntas que son aplicadas a los beneficiarios, como paso previo al ejercicio de evaluación propiamente dicho. El objetivo consiste en garantizar la aplicación de un enfoque participativo desde el inicio del proceso evaluativo.

El Fondo cuenta con un Departamento de Evaluación, el cual se encarga de brindar asesoramiento técnico en este campo.

El Fondo está llegando a una etapa en que un porcentaje de los proyectos que financia se encuentra en su fase terminal. En este marco, el reto que ahora enfrenta es doble. Por un lado, incrementar el número de proyectos; y por el otro, afrontar y profundizar los procesos evaluativos.

## **Exposición de Baltazar Caravedo, Director de SASE, Perú**

### **Reflexiones sobre el Contenido de las Evaluaciones**

Toda evaluación es una actividad a través de la cual un observador se formula un conjunto de preguntas respecto al proceso que examina. El evaluador puede ser un tercero, ajeno al proceso mismo, o puede ser alguien involucrado en su marcha. En esta presentación más que referirme a la metodología de la evaluación, me interesa establecer algunas inquietudes sobre el contenido de las evaluaciones.

Considero que existe una preocupación general en relación con la eficacia de los proyectos.

La eficacia en un proyecto, por lo general, requiere lo siguiente:

#### **1. Contar con una concepción inicial transparente**

- a. Debe responder a una necesidad social. Sin embargo, no siempre las necesidades sociales son evidentes, y cuando lo son, no tienen las mismas prioridades. La necesidad social debe ser identificada y priorizada.
- b. Su abordaje o resolución debe partir de una hipótesis explicativa respecto al origen de la necesidad o de su desenlace.
- c. Debe existir una estrategia para el tratamiento de la necesidad.
- d. Debe poner de relieve los supuestos con los que se sustenta la concepción.

La concepción constituye, entonces, un factor clave en la eficacia de la puesta en marcha de proyecto.

## 2. Contar con un diseño de proyecto que se adecua claramente a la concepción general inicial

Suele ocurrir que entre la concepción del proyecto y su diseño específico o propuesta presentada a las entidades para su financiamiento, existan diferencias sustantivas. En el proceso de negociación entre la institución ejecutora y la entidad financiera, se introducen cambios o giros que pueden finalmente o a la larga, afectar la eficacia.

El grado de distorsión entre la concepción original y la propuesta final constituye un primer indicador de la eficacia de un proyecto. Abordar esta inquietud implica intentar responder las siguientes preguntas: ¿Qué objetivos se trazó el proyecto? ¿Qué se logró con el proyecto? ¿Qué factores han contribuido decisivamente a su fracaso o éxito?

## 3. Contar con una gerencia apropiada al proyecto

Gerenciar un proyecto significa gestionar su estrategia. Si la concepción general está adecuadamente reflejada en el diseño del proyecto, la gerencia debe haber captado la esencia básica de la estrategia para plasmarla en cada acción administrativa. En otras palabras, la gerencia trasciende la mera administración de los recursos.

Pero no es posible gerenciar sin contar con la capacidad de decisión o autoridad pertinente. Sin autoridad o voluntad no hay capacidad estratégica, y entonces no hay gerencia. Establecer la gerencia de un proyecto significa conocer quiénes intervienen en su ejecución (agencias financieras, ONGs, comunidad, etc.) de qué manera lo hacen, con qué intereses, y con qué nivel o grado de autoridad o capacidad de decisión.

Para evaluar el impacto de un proyecto no basta conocer las hipótesis causales que sustentan el proyecto. Es necesario haber establecido los supuestos que subyacen a las hipótesis. Cuando menos uno de esos supuestos tiene que ver con la buena o adecuada gerencia del proyecto.

A las consideraciones anteriores acerca de la eficacia de un proyecto me gustaría añadir una última: **la eficacia de la evaluación.** ¿Cómo estar seguros de que la evaluación ha sido eficazmente llevada a cabo? Si bien la evaluación consiste en un ejercicio de preguntas, también es una capacidad para escuchar los mensajes que se anuncian en el discurso o en la práctica de los supuestos beneficiarios. La posibilidad y capacidad de escuchar y de saber colocarse en el lugar del otro para entender el proceso, tiene un peso central en la determinación de la eficacia de una evaluación. Saber escuchar tiene que ver con saber qué preguntar; por lo general, la secuencia de preguntas centrales son definidas por los términos de referencia de una evaluación.

Usualmente, la evaluación de un proyecto es convocada por una autoridad externa al organismo responsable de la ejecución del proyecto. Y es la entidad externa, por lo general la financiera, la que se encarga de elaborar los términos de referencia. No en todos los casos los términos de referencia reflejan la propuesta original y/o la estrategia inicial, inclusive, aprobada por la propia entidad financiera.

Con base en la experiencia de SASE en la evaluación de proyectos apoyados por distintas entidades financieras, estimo conveniente tomar en cuenta las siguientes consideraciones para evaluar la eficacia de un proyecto:

- **Legitimidad:** Es necesario establecer cuándo un proyecto es legítimo. Lo mencionado implica determinar, entre otras cosas, qué entidad o institución lo presentó, cuál fue su relación con la población objetivo, qué grado de conocimiento tuvo la población objetivo del proyecto ejecutado.

- **Relación del proyecto con las necesidades locales:** Es necesario establecer qué identificó la población como necesidad y qué prioridad le otorgó, por qué un proyecto fue propuesto y aprobado por la población objetivo, etc.
- **Viabilidad social:** ¿Qué tipo de relaciones o conflictos existían antes de la ejecución del proyecto en la comunidad, de qué manera se manejaron, qué elementos influyeron en su activación o desactivación? Desde otro ángulo, la determinación de si otros proyectos que se ejecutaban paralelamente afectaron la marcha del que se evalúa.
- **Sostenibilidad:** ¿En qué medida el proyecto es sostenible? Esto implica preguntarse si la población objetivo está dispuesta a asumir la continuidad del proyecto una vez que los fondos de la entidad financiera dejen de transferirse.
- **Impacto:** ¿Qué impactos o tipos de impactos estuvieron previstos en el proyecto? ¿Cómo se pensó que se manifestarían los beneficios previstos?

Finalmente, me gustaría hacer un comentario sobre la gerencia de proyectos. La gerencia social de proyectos es una tarea difícil y complicada, mucho más que la gerencia "privada" de proyectos. Los proyectos manejados bajo la gerencia de empresas privadas son más flexibles, sus propósitos suelen ser más precisos y focalizados, la autoridad en su manejo está muy claramente establecida, las responsabilidades institucionales se han determinado más fluidamente. En cambio, en la gerencia de proyectos sociales hay mayores rigideces, intervienen más actores, y los mecanismos y procedimientos para actuar son más lentos y engorrosos. Hacer eficaz un proyecto social es todo un desafío.

## **Exposición de Osvaldo N. Feinstein, Oficina de Evaluación y Estudios del FIDA**

### **Síntesis**

Tomando como referencia las ideas centrales expuestas durante la mesa redonda, mi intención es realizar una síntesis operativa de los principales puntos planteados y discutidos esta tarde.

En primer término, quiero referirme a los **supuestos de los proyectos**. Existen supuestos explícitos o implícitos que hacen referencia a diferentes aspectos del proyecto. Una tarea central del evaluador es determinar cuáles supuestos están realmente en la base del proyecto. En general, en los proyectos diseñados, tanto por el FIDA como por otras instituciones, no se encuentra una sección específica destinada a los supuestos. Los supuestos se encuentran incluidos en la parte referida a los riesgos, esto en la medida en que, a través de los supuestos, se pretende minimizar los riesgos que conlleva un proyecto. De hecho, implica partir de un supuesto muy general que se refiere a la posibilidad de anticipar los riesgos. Sin embargo, es importante tener conciencia sobre los límites de la previsión, es decir, y volviendo a un punto planteado a inicios de la tarde, sobre el predominio de la incertidumbre.

Existen supuestos sobre los mercados y su funcionamiento, y sobre las formas y niveles de intervención de los pobres en estos mercados. Existen también supuestos sobre las preferencias de la población y sobre lo que los beneficiarios consideran importante. En referencia a este punto, otro supuesto es que el proyecto está tomando en cuenta las necesidades de la población y que, además, cuenta con mecanismos para actualizar sus preferencias. Otras veces, el supuesto es que estas preferencias se mantendrán en el tiempo.

Otro aspecto de significativa importancia, y que frecuentemente no aparece en forma explícita, es el referido a los **supuestos sobre la información**. A manera de ejemplo, cuando se estuvo evaluando un proyecto de asistencia técnica en Bolivia se supuso que los técnicos tendrían información sobre el repertorio de técnicas que hacen y harán falta en los próximos años para el trabajo en este país. Sin embargo, y con base en una experiencia en Perú, resultó posible anticipar que este supuesto no correspondía a la realidad. Es importante que el proyecto garantice que los técnicos estén adecuadamente respaldados con información pertinente. Este planteamiento tiene relación con lo que mencionó Adolfo Figueroa sobre la acumulación y aplicación del conocimiento.

Otro supuesto, de carácter más general, se refiere a las **relaciones de causalidad**. En los proyectos están generalmente implícitos los supuestos acerca de cómo una cosa lleva a la otra. Por ejemplo, uno de los supuestos más recurrentes, tanto en los proyectos del FIDA como en los de otras agencias, es que un incremento en el ingreso conducirá a un aumento en el bienestar de la población. Sin embargo, existen evidencias empíricas que muestran que esta hipótesis causal no es válida en todos los casos. Esto tiene relación con una temática que aún no ha sido abordada en este Encuentro. Me refiero a la cuestión de género. Tenemos el caso de proyectos en donde son sólo los hombres quienes experimentan un incremento en sus ingresos.

En la actualidad, existe un renacimiento de la propuesta del marco lógico en tanto esta herramienta permite, a través de la utilización de una columna específica, la explicitación de los supuestos. Habría que tener en cuenta, no obstante, que existe una gran cantidad de supuestos que requieren un trabajo ad-hoc para explicitarlos.

Otro aspecto importante es el referido a la **pertinencia de los objetivos** de un proyecto. En la evaluación, no se debería dar por descontado que los objetivos son pertinentes o relevantes. Una situación frecuente al diseñar los proyectos es la utilización de objetivos estándar. Se produce, entonces, una situación errónea cuando se le solicita al evaluador que trabaje con base en los objetivos del proyecto.

Otro tema, que presenta una dimensión diferente y que también ha sido abordado durante las exposiciones, se refiere a los **procesos de gerencia social**. El análisis de este tema permite determinar cómo han operado los procesos y si fueron necesarios y adecuados. Esto tiene relación directa con la evaluación de procesos.

**Los efectos** también constituyen un tema discutido durante esta tarde. Al hablar de efectos resulta importante considerar dos variables: el horizonte temporal y la sostenibilidad. Aún cuando los efectos tienen una dimensión social, constituyen inversiones de carácter económico que se prevé presentarán resultados en el mediano y largo plazo. Asimismo, se ha visto, en algunas experiencias, que las obras que se suponía desaparecerían con el proyecto, permanecen, dan resultados y hasta han permitido la revalorización de las tierras.

Los evaluadores deben tener especial cuidado en mantener un equilibrio al analizar los logros, los problemas y los factores críticos. Es necesario mantener un equilibrio, evitando caer tanto en el triunfalismo como en el "fracasismo".

Otro aspecto que también se debe destacar se refiere a los **contrastes entre efectos directos e indirectos**, especialmente en relación con los mercados locales, regionales y extra-regionales. Asimismo, son importantes los efectos sobre el capital humano y el capital social.

En relación con las **preguntas del evaluador**, una meta-pregunta que necesariamente habría que formular es: *¿cuáles son las preguntas clave de los tomadores de decisiones?* Esta cuestión es importante porque, si no se presta atención a las demandas de quienes toman decisiones, el evaluador corre el riesgo de limitarse a las preguntas que desde su punto de vista son interesantes y su trabajo puede no ser pertinente.

En relación con el **tema de los métodos**, es importante tener en cuenta que las evaluaciones deben ser rigurosas, oportunas y pertinentes. Esto implica que al definir la estrategia de la evaluación es importante establecer el tipo y el nivel de rigor apropiado.

A manera de síntesis, se puede plantear la existencia de tres posiciones con respecto a la evaluación:

- **Voluntarismo:** Implica, un tanto ingenuamente, partir de la premisa que todo es posible de ser evaluado y conocido.
- **Nihilismo:** Constituye una posición opuesta a la anterior, cuyo planteamiento central es que nada puede ser evaluado. Bajo este enfoque, la evaluación se reduce a un ejercicio de relaciones públicas.
- **Realismo:** Propone que si bien hay límites a lo que se puede conocer y evaluar, existe un amplio campo para la evaluación, particularmente si se adopta un enfoque constructivo, orientado a extraer lecciones de la experiencia.

Finalmente, y para concluir la exposición, existen dos tipos de enfoques que pueden ser contrastados. El primero enfatiza la estimación de efectos e impacto. Las dificultades prácticas para aplicar el diseño experimental, y las falacias que están al acecho de quien(es) "estiman" efectos e impactos burdamente, han conducido al nihilismo que planteaba anteriormente. Y también han dado lugar al desarrollo de un segundo enfoque, que se centra en el aprendizaje, extrayendo lecciones de la experiencia, lo cual no necesariamente requiere la estimación de efectos e impacto, y en cambio, da importancia a la evaluación de procesos.

## Discusión

**Fernando del Risco** se refirió a la importancia de la definición, ex-ante, del uso de los resultados de la evaluación, en concordancia con el número y tipo de usuarios (instituciones de gobierno, organismos financieros y ejecutores, y beneficiarios) y de sus intereses y necesidades. Manifestó que esto permitirá garantizar que las preguntas e instrumentos a utilizar en la evaluación sean los pertinentes. Por ejemplo, planteó que a los gobiernos les interesará aspectos referidos a la asignación de recursos, a la competitividad, a las formas de inserción en los procesos de modernización, etc, mientras que los organismos financieros estarán interesados en conocer el diseño y eficacia de los proyectos, el impacto alcanzado. Por otro lado, la población priorizará el conocimiento de los beneficios concretos obtenidos a través de la ejecución del proyecto.

Adicionalmente planteó que las estrategias de intervención en desarrollo rural, principalmente a nivel local, son claras y evidentes. Sin embargo, puntualizó, interesa profundizar en el análisis de la coherencia entre estrategias de intervención, la programación, la asignación de recursos, y el grado de participación de la población.

Finalmente señaló que el aspecto metodológico es crítico dentro del tema de la evaluación, ya que resulta imposible avanzar si no existen evidencias que la trayectoria de intervención es la correcta. No obstante, manifestó que tampoco se trata de esperar hasta el final del proyecto para determinar el resultado de la intervención.

**Osvaldo Feinstein**, en relación con la intervención de Fernando del Risco, manifestó que si bien es posible observar en el campo los resultados del desarrollo rural resultaría pertinente plantearse la siguiente pregunta: ¿En qué medida lo que se observa y escucha es imputable al proyecto? La hipótesis básica hace referencia a la atribución de los resultados al proyecto: El método experimental y sus

variantes cuasi-experimentales, que proponen el planteamiento de hipótesis rivales plausibles, pueden resultar de utilidad en este punto. Una gran restricción surge, sin embargo, cuando se pretende identificar grupos, fuera del proyecto, con las mismas características de los beneficiarios. Desde un punto de vista práctico, es muy difícil el establecimiento de comparaciones; asimismo, la introducción de asignaciones aleatorias es éticamente cuestionable. Puede suceder, por ejemplo, que en una zona donde no hubo intervención, se registren situaciones de cambio similares a las que el evaluador identificó como resultados atribuibles al proyecto. En este caso, la hipótesis básica quedaría en cuestión. El PREVAL tiene un gran desafío en este campo.

**Sergio Gómez**, con el fin de ilustrar su planteamiento respecto de la rigurosidad en las metodologías de evaluación, se refirió a un ejemplo en donde es posible evidenciar la coexistencia de dos hipótesis encontradas, pero al mismo tiempo válidas. Manifestó que en Chile las estadísticas muestran una disminución en el número de pobres. Un sector importante de la sociedad chilena atribuye esta reducción a las políticas sociales implementadas por el Gobierno. En contraposición, otro segmento de la población atribuye este fenómeno al crecimiento económico del país, el que incluso estaría afectado por las políticas sociales. Para dilucidar esta situación, se torna indispensable cierto nivel de rigurosidad en el método de análisis. Si bien no sería necesaria la realización de un censo, un estudio de casos podría resultar pertinente. Si el estudio de casos está metodológicamente bien planteado, permitiría obtener conclusiones que indiquen los grados de incidencia, tanto de las políticas sociales como del crecimiento económico, en la disminución de la pobreza en Chile.

**Oswaldo Feinstein** manifestó que el planteamiento que propone la necesidad de alcanzar el máximo nivel de rigor no es válido para todos los casos ni para todos los temas. Lo importante es concentrarse en aquellos temas en los que sí resulta posible dilucidar y llegar a conclusiones. Debemos ser conscientes de que algunas cuestiones no llegarán a ser dilucidadas. Tal es el caso de la experiencia de los países asiáticos. Sobre este caso, existen posiciones encontradas, inclusive al interior del Banco Mundial, respecto de si la situación actual de estos países fue por, o a pesar, de las políticas selectivas estatales. Por lo tanto, de lo que se trata es de proceder con el mayor rigor POSIBLE.

### **3.4 RED DE EVALUADORES DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO**

Durante el segundo día del Encuentro, los participantes conformaron cuatro grupos de trabajo con la finalidad de:

- i. Efectuar un diagnóstico rápido de las principales necesidades afrontadas por los proyectos de desarrollo rural en América Latina y el Caribe, en materia de evaluación, y
- ii. Discutir la pertinencia de conformar una red de evaluadores de proyectos de desarrollo rural, identificando objetivos, tareas iniciales y aportes de los potenciales integrantes.

Para facilitar la discusión, los grupos contaron con un facilitador y con una guía de preguntas. Los resultados de los trabajos grupales, que se resumen a continuación, fueron expuestos en sesión plenaria.

#### **Pregunta N° 1**

***¿Cuáles son las principales limitantes y oportunidades que en la actualidad enfrentan los proyectos de desarrollo rural, en materia de evaluación?***

##### ***Limitantes***

- a. Enfoque poco integral de la evaluación y limitadamente enmarcado en un análisis del contexto donde se desarrollan los proyectos.
- b. Ejercicios evaluativos limitados a responder a las necesidades e intereses de las instituciones financieras, e inexistencia de mecanismos de coordinación y concertación de intereses entre los diferentes actores involucrados en el proyecto: país, organismos financieros, beneficiarios.
- c. Tarea evaluativa abordada como ejercicio discontinuo, antes que como un proceso permanente o como una actividad transversal a las diferentes fases y momentos del proyecto.
- d. Limitada utilización de indicadores que permitan determinar la interacción y sinergia de los diversos componentes del proyecto.
- e. Métodos e instrumentos de evaluación escasamente correspondientes con el contexto y con las demandas actuales de intervención en desarrollo rural.
- f. Escasa disponibilidad de profesionales calificados y con experiencia en evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- g. Limitado desarrollo de acciones de difusión e intercambio de documentación y experiencias en evaluación, así como carencia de oportunidades de capacitación.
- h. Seguimiento y evaluación desarticulados entre sí: información generada a través del seguimiento, generalmente no utilizada como insumo para las evaluaciones.

- i. Resultados diferenciales, en términos de calidad, en las evaluaciones y capacitaciones contratadas para los proyectos: utilización de enfoques, metodologías e indicadores diferenciados, de acuerdo con la experiencia y capacidad de cada oferente.
- j. Insuficiente o ausente participación de los beneficiarios en las evaluaciones de los proyectos.
- k. Ausencia, o limitada existencia, de propuestas metodológicas que permitan una real participación de los beneficiarios en los procesos evaluativos.
- l. Limitada difusión e intercambio de experiencias sobre resultados y lecciones obtenidas a través de las evaluaciones.
- m. Inexistencia de una actitud positiva hacia la evaluación y el aprendizaje, en los directivos y técnicos involucrados en la ejecución de los proyectos.

### ***Oportunidades***

- a. Evidencia de una mayor conciencia acerca de la necesidad y beneficios de la evaluación: reconocimiento de la evaluación como el componente más débil de los proyectos de desarrollo.
- b. Existencia de un número en incremento –aunque todavía insuficiente– de profesionales interesados y/o involucrados en el tema evaluación.
- c. Disponibilidad de sistemas y medios de información y comunicación, i.e. INTERNET, que posibilitarán una más efectiva difusión e intercambio de experiencias y metodologías sobre evaluación de proyectos.
- d. Progresivo avance en el desarrollo de metodologías participativas que permitirán fortalecer y efectivizar los procesos evaluativos, así como reforzar capacidades institucionales para la evaluación.
- e. Existencia de experiencias interesantes en evaluación, susceptibles de sistematización, capitalización y difusión.
- f. Posibilidad de trabajo en red, lo que permitirá, entre otras cosas, el mejoramiento y socialización de los sistemas de evaluación.

### **Pregunta N° 2**

***¿Tomando como base las limitantes y oportunidades señaladas por el grupo, qué actividades en capacitación y asistencia técnica consideran prioritarias?***

- a. Establecimiento del estado de las artes en evaluación: identificación y priorización de demandas, formulación y difusión de metodologías de evaluación y capacitación, y recopilación de material bibliográfico, entre otras.

- b. Actualización del documento Pautas Básicas para el Diseño y Uso de Sistemas de Seguimiento y Evaluación de Proyectos y Programas de Desarrollo Rural en los Países en Desarrollo (Naciones Unidas 1984) y revisión y adecuación de los contenidos del capítulo sobre el seguimiento y evaluación de los contratos de préstamo para los proyectos.
- c. Desarrollo de acciones de capacitación en metodologías y técnicas de evaluación, así como intercambio de experiencias a través de talleres, pasantías, etc.
- d. Reforzamiento de las unidades de seguimiento y evaluación de los proyectos.
- e. Creación de centros de referencia en evaluación, orientados a facilitar el trabajo y a brindar apoyo sistemático a los evaluadores de proyectos.
- f. Diseño e implementación de una estrategia de comunicación y *advocacy*, orientada a posicionar el tema evaluación en la agenda institucional en América Latina y el Caribe.
- g. Propiciar una efectiva participación de los diferentes actores involucrados en los proyectos en los procesos de evaluación.

### **Pregunta Nº 3**

#### ***¿Cuál sería el rol principal y los aportes de una red en evaluación en desarrollo rural?***

- a. Articulación institucional entre oferta y demanda de capacitación y servicios en evaluación.
- b. Difusión sistemática y periódica de información sobre oferentes y sobre documentos y publicaciones en evaluación.
- c. Desarrollo, sistematización y difusión de metodologías y experiencias innovativas de evaluación.
- d. Identificación de organizaciones especializadas y con experiencia en evaluación, para la promoción de puntos de encuentro y complementariedad interinstitucional.
- e. Promover un foro de discusión permanente sobre el tema evaluación en el desarrollo rural, y facilitar modalidades innovativas de intercambio de información.
- f. Impulsar la creación de una organización de evaluadores con personalidad, recursos y modos de operación propios que sea capaz de operar y ofrecer servicios luego de concluido el PREVAL.

### **Pregunta Nº 4**

#### ***¿Qué acciones propone el grupo para operacionalizar la red y qué aportes en recursos humanos y financieros estarían dispuestos a comprometer para la ejecución de estas actividades?***

##### **Acciones**

- a. A partir de las fichas de pre-identificación de ofertas aplicadas durante el Encuentro, propiciar la definición de lineamientos estratégicos para la operación de la Red, así como la formulación de criterios de membresía y de estatutos, entre otros.

- b. Creación de un banco de datos con registros codificados de recursos humanos, experiencias e investigaciones en evaluación.
- c. Continuar con el proceso de identificación y validación de ofertas y definir estrategias de atención a las demandas en evaluación.
- d. Intercambio de experiencias, difusión de acciones y consolidación de la red, a través de eventos regionales (reuniones, talleres, seminarios), internet y edición de un boletín.

### ***Aportes***

Los diferentes grupos coincidieron en que, en el momento actual, resultaría prematura la definición de aportes, esto en la medida en que la red se encuentra aún a nivel de propuesta. Sin embargo, hubo coincidencia plena en que una vez conformada la red, los profesionales e instituciones que la integrarían contribuirían con recursos humanos y financieros, material bibliográfico, investigaciones, entre otros.

### **Pregunta N° 5**

#### ***¿Otra(s) sugerencia(s) y propuesta(s) para el PREVAL?***

- a. Definición de lineamientos estratégicos que permitan iniciar el trabajo en red.
- b. Identificación de nuevos y potenciales usuarios de la red.
- c. Clarificación y difusión de los servicios que ofrece el PREVAL.

### **3.5 CEREMONIA DE CLAUSURA**

Durante la ceremonia de clausura, la mesa estuvo conformada por Martha Villegas, en nombre de los participantes, y por Martín Ramírez Blanco y Osvaldo N. Feinstein, en representación del IICA y del FIDA, respectivamente.

He aquí un breve resumen de sus intervenciones:

**Martha Villegas:** En este Encuentro se ha llegado a la conclusión unánime de que la evaluación constituye el eslabón más débil de los proyectos y que, por tanto, resulta necesario su fortalecimiento. Las estrategias y acciones que se formulen en aras de fortalecer capacidades para la evaluación debieran partir, necesariamente, de los conocimientos, capacidades y experiencias actualmente existentes en la Región. En este sentido, constituye un reto para el PREVAL, brindar orientaciones conceptuales y metodológicas que sean susceptibles de ser adaptadas a las diferentes realidades y necesidades de los países de Latinoamérica y del Caribe.

El fortalecimiento de la evaluación debe enmarcarse en un desafío mayor, cual es alcanzar la efectividad de los proyectos de alivio a la pobreza rural.

**Martín Ramírez Blanco:** Felicito, en nombre del IICA, a Ada Ocampo y a Francisco Barea por el esfuerzo desplegado para la realización de este primer Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural.

La propuesta del PREVAL constituye un reto, no sólo para el FIDA y el IICA, sino para todos los organismos especializados en el tema evaluación que se congregaron en esta cita. La coincidencia en las acciones que habrá que abordar en el futuro, que ha sido manifiesta a través de los grupos de trabajo, muestra que este desafío será enfrentando de manera conjunta y compartida.

El IICA viene realizando esfuerzos conjuntos, además del FIDA, con el Banco Mundial, el BID, la Unión Europea y la GTZ. Estas instituciones coinciden en la necesidad de reforzar el componente de seguimiento y evaluación de sus proyectos. Si los aportes del PREVAL se extendieran a estas instituciones, sería posible alcanzar mayores progresos en la reducción de la pobreza rural en América Latina y el Caribe. En este marco, cobran significativa importancia los esfuerzos y propósitos del PREVAL, programa que cuenta con el decidido apoyo y compromiso del IICA.

**Osvaldo N. Feinstein:** Agradezco a los presentes por su valiosa participación en este Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural. Espero que esta participación muestre niveles ascendentes en el tiempo y les deseo un feliz retorno. Muchas gracias.



# **ANEXO 1**

## **DIRECTORIO DE PARTICIPANTES**



**PREVAL**  
**Directorio de Participantes**  
**Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural**  
**Lima, 9 y 10 de octubre de 1996**

PAIS	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	ACTIVIDAD INSTITUCIONAL	DIRECCION	E-MAIL	TEL.
ARGENTINA	REYES ANA	SECRETARIA DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACION	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROYECTOS	DISEÑO DE POLITICA SECTORIAL	P. COLON 982/DEL.PISO OF. 193 BUENOS AIRES	JRESSE@MARTY.ARECONJAN	(54-1)949-2707 FAX. 946-2794
	RROS ALEJANDRO	PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACION EN DESARROLLO RURAL FIDA-UC-PIROO	RESPONSABLE DE CAPACITACION EN ARGENTINA	CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA A PROYECTOS Y PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	AV. BOCA 1900A(4000) TUCUMAN	ALEND99@MILT.EMLAR	(54-81)39-4109 FAX. 39-4109
	SOTO GUSTAVO SERGIO	FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS-CREAR UNIVERSIDAD DE CORDOBA ARGENTINA	DOCENTE E INVESTIGADOR	DOCENCIA E INVESTIGACION IMPLEMENTACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL CON CAMPESINOS DEL NORTE DE CORDOBA-ARGENTINA	ALVINTINA 2201-9 REZ. SAN CARLOS 5014 CORDOBA	SOOTE@AGRO.UNCORLE9	(54-51)94-4861 FAX. 94-4860
	CLAROS GOTTA ALVARO	ICR-PRINCECA	COORDINADOR DEL PROGRAMA REGIONAL DE DESARROLLO DE CAMELLOS PRINCECA	COORDINADOR DEL PROGRAMA REGIONAL DE DESARROLLO DE CAMELLOS PRINCECA	APOTO A PRODUCTORES, COMERCIANTES, ARTESANOS, PEÑEROS EMPRESARIOS, QUE ACTUAN EN EL MUNDO ECONOMICO DE LOS CAMELLOS SUDAMERICANOS	AV. 20 OCTUBRE 2008 ENF. FRANCISCANI LA PAZ	PROBECA @PROBECA.INDS.ORG.BO
BOLIVIA	GARCIA JOSE LUIS	FONDO DE DESARROLLO CAMPESINO/GTZ	CONSULTOR INDEPENDIENTE	FOMENTO AL DESARROLLO CAMPESINO	EL. BARRILES AN. 14 SET. CASILLA 1614, LA PAZ	JAG01@VTIUNAL.BOLIVIA	(591)2778-8218 FAX. 4310098
	PULGAR DAURO	PROGRAMA REGIONAL DE APOTO A PUEBLOS INDIGENAS DE LA CUENCA DEL AMAZONAS (FIDA-CAF)	ASESOR A LA DIRECCION EJECUTIVA	FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PUEBLOS INDIGENAS AMAZONICOS (PROINDESSON). APOTO PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS DE INVERSION PUEBLOS INDIGENAS	FEBRERO BARCO 1972 LA PAZ	FRC@FRC.INDS.ORG.BO	(591)2394-1827 FAX. 94-1827
	SCHULZE M. JUAN CARLOS	GRUPO DE INVESTIGACIONES AGRARIAS (GIA)	JEFE PROGRAMA MUJER	INVESTIGACION, DESARROLLO AGRICOLA Y RURAL, METODOLOGIAS Y EVALUACION	AV. URUC 2192 ENF. ILLUMPI, LA PAZ	FMA-CAF@MAP.INDS.ORG.BO	(591)2394-1827 FAX. 94-1827
	BELLO ROSARIO	FONDO DE LAS AMERICAS DE CHILE	DIRECTOR DE PROYECTOS	INVESTIGACION, DESARROLLO AGRICOLA Y RURAL, METODOLOGIAS Y EVALUACION	RICARDO MATTE PEREZ 459 SANTIAGO	GM@REINA.LI	(562) 204-7492 FAX. 229-8249
CHILE	FONCK CARLOS	FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSION SOCIAL (FODIS)	SUB-DIRECTOR	FINANCIAR PROYECTOS DE DESARROLLO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLES	MOJANGA 35-46, OF. 18 SANTIAGO	APLAMP@CHILEPAC.NET	(562) 692-2707 FAX. 692-9987
	GOMEZ SERGIO	GRUPO DE INVESTIGACIONES AGRARIAS (GIA)	DIRECTORA	APOTO PROGRAMA DE COMARTE A LA POBREZA	ARMADINA 48 PISO 11 SANTIAGO	SGOMEZ@FLACSO.CI	(562)895-3523 FAX. 987-2260
	LEMA CECILIA	PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACION EN DESARROLLO RURAL	DIRECTOR REGIONAL	INVESTIGACION, DESARROLLO AGRICOLA Y RURAL, METODOLOGIAS Y EVALUACION	RICARDO MATTE PEREZ No. 459, SANTIAGO	GM@REINA.LI	(562) 204-7492 (562) 225-1789 FAX.229-8249
	MORENO JUAN	PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACION EN DESARROLLO RURAL	DIRECTOR REGIONAL	CAPACITACION Y ASISTENCIA METODOLOGICA A INSTITUCIONES Y PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL EN ARGENTINA, BOLIVIA, CHILE, PARAGUAY, PERU Y VENEZUELA	RICARDO MATTE PEREZ No. 459, PROVIDENCIA SANTIAGO	PROCASOR@REINA.LI	(562) 225-1789 (562) 941-8987 FAX. 229-8249

**PREVAL**  
**Directorio de Participantes**  
**Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural**  
**Lima, 9 y 10 de octubre de 1996**

PAIS	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	ACTIVIDAD INSTITUCIONAL	DIRECCION	E-MAIL	TEL.
COLUMBIA	DAVIDO OLGA LUCIA	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL SANTA/PANAMA	COORDINADORA AREA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	CONFINANZA PRODUCTOS DE DESARROLLO TECNICO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL, ENFOCADO A PEQUEÑOS PRODUCTORES	AV. JIMENEZ No. 7-45 8 PISO, BOGOTA		(57-1)294-1016 (57-1)294-6070 FAX 294-1816 FAX 294-6670
	ROSA NETLA	ENVALAR	COORDINADORA DE CAPACITACION Y EVALUACION	SERVICIOS A GRUPOS QUE APY/IN Y/O EJECUTAN PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES. SEGUIMIENTO Y EVALUACION SISTEMATIZACION CAPACITACIONAL/PRONUEVALE Y EVALUACION	CALLESA 64 No.194-12 BOGOTA	RENZ@COLONGRINT.NET.CO	(57-1)2622 966766/67/68 FAX 610-4782
	ZAPATA VICENTE	CENTRO INTERNACIONAL DE AGRICULTURA TROPICAL (CIAT)	JEFE CAPACITACION	INVESTIGACION EN ARBOL, YUCA, FRUTAL, PLANTAS Y MEDICINAS NATURALES. FORMACION DE CAPACITADORES PARA SISTEMAS REGIONALES DE ASISTENCIA TECNICA	APARTADO AEREO 6710 CHILI	V.ZAPATA@CIAT.COM	(57-2)46-0000 FAX 46-0073
COSTA RICA	VILLEGAS MARTINA	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA	ASESORA DESPACHO DEL MINISTERIO	INVESTIGACION AGRICOLA/EXTENSION Y SERVICIO AGRICOLA	SARAHIA SUR, SAN JOSE		(506)231-2944 (506)231-2506 FAX 232-0677
ECUADOR	TORRES VICTOR ROSO	CORPORACION INTERAMERICANA PARA EL DESARROLLO DE BASE	CONSULTOR	DESIGNO DE METODOLOGIAS DE EVALUACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO SOCIAL	INGLATERRA 940 Y MAURINA DE JESUS, QUITO	CSMT@CIBOL.MOLEC	(506) 2 929-900 (506) 8 794 294
	VILLANAZAR CARO	INCA-ECUADOR	ESPECIALISTA EN DESARROLLO RURAL	COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL	MAURINA DE JESUS 147 Y LA PRADERA, QUITO	ECUADOR@INCA.SATNET.NET	(503)26-48149 FAX 56-9172
EL SALVADOR	CASTILLO JOSE SANTOS	PRONAP	JEFE DEPTO. PLANEACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION	CREATO ASISTENCIA TECNICA, CAPACITACION COMERCIALIZACION, A PEQUEÑOS PRODUCTORES	ANTENNA CRESCENCO MIRAFLORES Y S.C.P. CASA No.1, SAN VICENTE. EL SALVADOR		(503)333-0433 (503)294-2000 FAX 294-2669 FAX 33-0433
GUATEMALA	MULLARREZ CARLOS	PROYECTO DE DESARROLLO RURAL PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES EN ZACAPA-CARQUIGUILA	JEFE UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	DESARROLLO RURAL CON ENFOCAS AGRICOLA. ASISTENCIA CREDITICIA, MEDIO AMBIENTE, INTERSECTORIAL Y/O, APORTE A LA COMERCIALIZACION	12 No. 2-99 ZONA 1 COMUNALIA		(502)642481/83 FAX 642-2494
NICARAGUA	CERTENO CRUZ JESUS ENRIQUE		CONSULTOR INDEPENDIENTE	EVALUACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL, EVALUACION DE INTERMEDICACION FINANCIERA, CAPACITACION EN FORMULACION DE PROYECTOS	FRONTE A NICARAGUA COPAF ESTELI ESTELI		(506) 7194282
PANAMA	IRIBARRIA DOMINGO	CENTRO PANAMAYO DE ESTUDIOS SOCIOLOGICOS	DIRECTOR MAJUNTO	INVESTIGACION, EVALUACION, ASISTENCIA A PROGRAMAS DE DESARROLLO	ELIMBO AVIATA No. 973 ASUNCION	CPRE@CPRE.UNAL.PY	(506) 21 443734 (506) 21 440817 FAX 44-0817
PERU	ALFARO ALFARO JAMES	ASOCIACION ASARUNA	DIRECTOR EJECUTIVO	DESARROLLO RURAL	AV. LOS INCAS 1600 MARIACANA, CUSCO		(51-84)230987 (51-84)225-889 FAX 23-0000

**PREVAL**  
**Directorio de Participantes**  
**Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural**  
**Lima, 9 y 10 de octubre de 1996**

PAIS	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	ACTIVIDAD INSTITUCIONAL	DIRECCION	E-MAIL	TEL.
PERU	COMPROB MALTIZON	SECOMBENTA, ANALISIS Y EVALUACION PARA EL DESARROLLO BASICO	INSTRUCTOR EJECUTIVO	SECOMBENTA Y EVALUACION DE PROYECTOS	AV. LA PAZ 1871, LIMA 18	POSTMAILSTEN@BASE.ARIALPE	(011)444-8882 FAX: 242-8884
	CONRIZ FERNANDO	COMPROB ANEZ-AN/ANSP	ESPECIALISTA EN MONITOREO Y EVALUACION DE PROYECTOS	PROYECTOS ANSP: APORTE A INICIATIVAS RURALES Y PEQUEÑAS AGRICULTURAS	AV. JAMES PRADO 2376, SAN BORJA, LIMA	FERNANDEZ@ANSP.ARIALPE	(011)8683108 FAX: 346-2888
	ESCORQUE POZIE OLIVIA	AGENCIA SORZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACION (AGOSOR)	ASESORA ANALISTA DEL PROGRAMA DE AGRICULTURA SOSTENIBLE (AGS)	COOPERACION TECNICA Y PROMOCION DE FOMENTO DE LA PEA, COOPERAZ, AGRA POTABLE Y SANEAMIENTO BASICO Y AGRICULTURA SOSTENIBLE	AV. LOS PLANES 468-LIMA 27 CASILLA 11-9218	POSTMAILSTEN@COROSSE.ARIALPE	(011)441-8878 FAX: 442-8878
	FERNANDEZ BLANCA	COMITADO DE LA MUJER PERUANA FLORA TRUSTIN	RESPONSABLE PROGRAMA DE DESARROLLO	TRABAJO CON MUJERES EN RELACION A LA INTEGRACION DE SUS RECURSOS Y LUCHA DE UN DESARROLLO CON EQUIDAD	PARRQUE MERRON VERGARA No. 42 LIMA 14	FLORAN@FLORAL.ARIALPE	(011)438-1487 FAX: 433-8888
	PROFESOR AMALFO	UNIVERSIDAD CATHOLICA DEL PERU	PROFESOR/INVESTIGADOR	ACADEMICA	APTITUDE 1781 LIMA 1	APRUBER@PPCP.ARIALPE	(011)482-2548 FAX: 482-7216
	FERRARI RICARDO		CONSULTOR INDEPENDIENTE			RRFF@HMMUTALDCP.NET.PE	(011)444-4488
	LAMAS M. FERNANDO	DEVELOPMENT ALTERNATIVES INC.	CONSULTOR	CONSULTORIA INTERNACIONAL	AV. 28 DE JULIO 858-802 MIRAFLORES, LIMA 18	DMK@MAIL.COM	(011)444-8883 FAX: 447-8744
	MERCEZANA IRMA	UNIVERSIDAD DE LIMA	PROFESOR/INVESTIGADOR	DESARROLLO-INVESTIGACION	AV. JAMES PRADO S/N SUQUITENCA, LIMA	IRMAWILL@CCS.JULIUMAIL.ARIALPE	(011)442-7884
	PERALTA ELINER	PROYECTO FERR	ESPECIALISTA EN SEGUIMIENTO Y EVALUACION	FOMENTO Y PROMOCION DE LA ASISTENCIA TECNICA PARA LOS CAMPESINOS DE LA SECTORAL AGROPECUARIO MERICANA AL MEDIO RURAL	JR. CHAMBE 806 JESSUS MARIA, LIMA 11	FERR@HMMUTALDCP.NET	(011) 471-1884 FAX: 471-1888
	PUJAZA GILBERTO	UNIVERSIDAD CATHOLICA FAC. CIENCIAS SOCIALES	PROFESOR/INVESTIGADOR	DESARROLLO-INVESTIGACION	AV. INDEPENDENCIA S/N PUEBLO LIBRE, LIMA 21	OPUJAZA@PPCP.ARIALPE	(011)482-2548 ANEXO 217 FAX: 483-8888
	SALAZAR ROEL	PROYECTO FERR INSTITUTO DE AGRICULTURA	ESPECIALISTA EN SEGUIMIENTO Y EVALUACION	FOMENTO Y PROMOCION DE LA ASISTENCIA TECNICA PARA LOS CAMPESINOS DE LA SECTORAL AGROPECUARIO MERICANA AL MEDIO RURAL	CHAMBE 806 JESSUS MARIA, LIMA 11	FERR@HMMUTALDCP.NET	(011) 471-1884 (011)868-8888 FAX: 471-1888
	SALAZAR CARLOS	GRUPO DE ANALISIS PARA EL DESARROLLO (GRANDE)	DIRECTOR PROYECTO ROPMFA	ACADEMICA	AV. DEL EJERCITO 1878 SAN BORJA, LIMA 27	CARLOSJM@COROSSE.ARIALPE	(011)294-1788 FAX: 294-1882
	SELEN ELIZABETH	COMITADO BANTUWANE DE LA CASAS	RESPONSABLE OFICINA DE PROYECTOS	INVESTIGACION Y ESTIMOS SOCIALES CAPACITACION, ENTRENAM.	PIAZA DE LA ALFONSO 406, CERES	POSTMAILST@CSC.CCS.ARIALPE	(0184)288-484 FAX: 28-8888
VENEZUELA	MEDRERA RECTOR	PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACION EN DESARROLLO RURAL FOM/CIUSA	COORDINADOR REGIONAL	CAPACITACION E INSTITUMENTACION DE MED REGIONAL	CALLE SORCE, WBL. LOS BARRIOS (SAN MARTIN) EL PARRISACION CURIA, CARACAS	182218.418@COMPOSITEWE.COM	(582)4617228 FAX: 4617228

**PREVAL**  
**Directorio de Participantes**  
**Encuentro de Evaluadores de Proyectos de Desarrollo Rural**  
**Lima, 9 y 10 de octubre de 1996**

ORGANIZACIONES INTERNACIONALES	NOMBRE	INSTITUCION	CARGO	ACTIVIDAD INSTITUCIONAL	DIRECCION	E-MAIL	TEL.
	BARBA FRANCISCO	BICA, COSTA RICA	JEFE DIVISION SEGUIMIENTO Y EVALUACION	COOPERACION TECNICA A SUS PAISES MIEMBROS	APARTADO 65-2200 CORONADO, COSTA RICA	FRABER@BICAL.AC.CR	(506) 229-0222 EXT. 2814 FAX: 229-2818
	CASO JORGE	BICA, PERU	JEFE PROYECTO MULTINACIONAL "APOTO AL COMERCIO Y A LA INTEGRACION ANDINA"	COOPERACION TECNICA A SUS PAISES MIEMBROS	AV. PASEO DE LA REPUBLICA 3211 SAN ISIDRO, LIMA 27 PERU	INCAPER@MAMUTA.BCP.NET.PE	(511) 422-9114 FAX: 442-4664
	DEL ROSCO FERNANDO	BICA, COSTA RICA	DIRECTOR DEL PLANEAMIENTO, PROGRAMACION Y AUDITORIA TECNICA	ORGANISMO ESPECIALIZADO EN AGRICULTURA DEL SISTEMA INTERNACIONAL, COOPERACION TECNICA	APARTADO 65-2200 CORONADO, COSTA RICA	FRESCO@BICAL.AC.CR	(506) 229-0222 FAX: 229-2818
	OCAMPO ADA	BICA, COSTA RICA	COORDINADORA PREVIAL CONVENIO BICA/FINA	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA EVALUACION DE PROYECTOS	APARTADO 65-2200 CORONADO, COSTA RICA	AOCAMPO@BICAL.AC.CR	(506) 229-0222 FAX: 229-2818
	DANIEZ BLANCO MARTIN	BICA, PERU	REPRESENTANTE EN PERU	COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL	AV. PASEO DE LA REPUBLICA 3211 SAN ISIDRO, LIMA 27 PERU	INCAPER@MAMUTA.BCP.NET.PE	(511) 422-9898 FAX: 442-4664
	FERNSTEN OSWALDO AL	FINA, ITALIA	EVALUADOR PRINCIPAL	ASISTENCIA TECNICA - FINANCIERA EN DESARROLLO RURAL	107, VIA DEL SERRAFO, 00142, ROMA, ITALIA	O.FERNSTEN@FIAL.ORG	(390) 64682488 FAX: 618-1782
	MAJURY DE SOUZY ROBERTO	FINA, PERU	COORDINADOR DE PROYECTOS	ASISTENCIA TECNICA - FINANCIERA EN DESARROLLO RURAL	ALBERTO MALDAS 168, LERFICHO CORTE, LIMA 27, PERU	FINA@MAMUTA.BCP.NET.PE	(511) 442-9884 FAX: 442-9884
	SALVEZ CORTES GERMAN	COOPERACION ANDINA DE FOMENTO (CAF)	JEFE OFICINA DE OPERACIONES DE DESARROLLO RURAL	SUPERVISION Y ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL/FINA	AV. ANGE 2182, LA PAZ BOLIVIA		(501) 295-8628 FAX: 811-2788

## **ANEXO 2**

# **OFERTA INSTITUCIONAL EN EVALUACION**



## OFERTA INSTITUCIONAL EN EVALUACION

La siguiente información fue obtenida como producto del procesamiento de las fichas de pre-identificación de ofertas aplicadas durante el Encuentro. El PREVAL no cuenta con mayor información a la consignada por aquellos participantes que en forma individual o en representación de su institución proporcionaron los datos que seguidamente se resumen.

MEMBRE DE LA INSTITUCION	PAIS	OFERTA SISTEMATIZADA, POR TEMAS	PERSONA A CONTACTAR
<b>ENLUMA</b>	<b>COLOMBIA</b>	Financiamiento rural Desarrollo organizacional Evaluación participativa Estudio de casos Diseño de sistemas de S&E	<b>Neysa Rubio, Directora Area de Estudios y Capacitación</b> Cra.84 No. 104-12.AA. 170110 Santa Fe, Bogotá, Colombia Tel.(57-1) 6232908/67/68 Fax: (57-1) 6186782 E-mail: rcruz@colomsat.net.co
<b>PROMATA- Ministerio de Agricultura</b>	<b>COLOMBIA</b>	Capacitación Materiales de capacitación Evaluación ex-ante	<b>Glaciá Melano, Area de S&amp;E</b> Av. Jiménez No. 7-05. Tercer piso Bogotá, Colombia Tel. (57-1) 2941815/5878 Fax: (57-1) 2941815/5878
<b>COMUNDEC</b>	<b>ECUADOR</b>	Capacitación Servicios privados de extensión Evaluación participativa Indicadores Diagnósticos rurales rápidos Guías para facilitadores	<b>Víctor Hugo Torres, Coordinador de Evaluaciones</b> Inglaterra 948 y Mariana de Jesús Quito, Ecuador Tel. (508-2) 229848 Fax: (508-8) 734284 E-mail: cidh1@cih.org.ec
<b>Ciro Villanizar, Consultor independiente</b>	<b>ECUADOR</b>	Género Capacitación Servicios privados de extensión Asistencia técnica Estudios de líneas de base Evaluación participativa Seg. a la reacción de los beneficiarios Sistemas computarizados para S&E Diseño de sistemas de S&E Materiales de capacitación Guías para facilitadores	<b>Ciro Villanizar, Especialista en Desarrollo Rural, IICA</b> Av.Mariana de Jesús 147 y La Pradera Quito, Ecuador Tel. (508-2) 543148 Fax: (508-2) 568172 E-mail: ecuador@ica.satnet.net
<b>Carlos Valladares, Consultor independiente</b>	<b>GUATEMALA</b>	Financiamiento rural Asistencia técnica Evaluación participativa Indicadores Estudios de caso Diseños de sistemas de S&E	<b>Carlos Valladares</b> Sa. Calle 7-53, Zona 4 de Mixco, Guatemala, Guatemala. Tel. (502) 5841828
<b>Eduardo Contoso, Consultor independiente</b>	<b>NICARAGUA</b>	Financiamiento rural Estudios de líneas de base Evaluación participativa Diagnósticos rurales rápidos Estudios de caso	<b>Eduardo Contoso</b> Frente a Nicaragua Cigar's Estad, Nicaragua Tel. (505) 71-84282

## OFERTA INSTITUCIONAL (Cont.).

NOMBRE DE LA INSTITUCION	PAIS	OFERTA SISTEMATIZADA, POR TEMAS	PERSONA A CONTACTAR
<b>Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo (SASE)</b>	PERU	<p>Género Financiamiento rural Capacitación Desarrollo organizacional Evaluación institucional Evaluación participativa Seg. a la reacción de los beneficiarios Diagnósticos rurales rápidos Estudios de caso Diseño de sistemas de S&amp;E Guías para facilitadores</p>	<p>Baltazar Caravado, Director Av. La Paz 1631 Lima 18, Perú Tel. (51-1) 4470633 Fax: 2420004 E-mail: postmaster@sase.org.pe</p>
<b>COSEDE</b>	PERU	<p>Estudio de líneas de base Evaluación participativa Diagnósticos rurales rápidos Materiales de capacitación Guías para facilitadores</p>	<p>Gladys Esquerro Asesora Adj. Programa de Agricultura Sostenible. Las Flores 468, Lima 27, Perú Tel. (51-1) 4416670 Fax: (51-1) 4428078 E-mail: postmaster@cosede.org.pe</p>
<b>PROYECTO FEAS</b>	PERU	<p>Capacitación Servicios privados de extensión Asistencia técnica Evaluación participativa Indicadores Seg. a la reacción de los beneficiarios Diagnósticos rurales rápidos Diseño de sistemas de S&amp;E</p>	<p>Elmer Peralta/Abel Salazar Especialistas en S&amp;E Cahuide 805, Lima 11, Perú Tel. (51-1) 4711584 Fax: (51-1) 4711938 E-mail: feas@amauta.rcp.net</p>
<b>ASOCIACION ABARIMA</b>	PERU	<p>Capacitación Materiales de capacitación</p>	<p>Javier Azpur, Director Ejecutivo Av. Les Incas 1808, Casca, Perú Tel. (51-84) 236887 Fax: (51-84) 236888</p>
<b>Ricardo Furman, Consultor Independiente</b>	PERU	<p>Sistemas computarizados de S&amp;E Diseño de sistemas de S&amp;E Evaluación participativa</p>	<p>Ricardo Furman Av. 28 de Julio 558 - 802, Lima 18° Perú. Tel. (51-1) 4444400 Fax: (5-1) E-mail: rpf@amauta.rcp.net</p>
<b>José F. Larrea, Consultor Independiente</b>	PERU	<p>Financiamiento rural Asistencia técnica Evaluación participativa Indicadores Diagnósticos rurales rápidos Estudios de caso Sistemas computarizados de S&amp;E</p>	<p>José F. Larrea, Development Alternatives, Inc. Alcañares 705, Lima 18, Perú Tel. (51-1) 4440588 Fax: (51-1) 4478744 E-mail: dal@dal.com</p>
<b>Iván Mendoza, Consultor Independiente</b>	PERU	<p>Capacitación Desarrollo organizacional Evaluación institucional Estudios de líneas de base Seg. a la reacción de los beneficiarios Diseño de sistemas de S&amp;E Indicadores de impacto</p>	<p>Iván Mendoza, Universidad de Lima Av. Javier Prado Este s/n Montevideo Lima, Perú Tel. (51-1) 4427684 Fax (51-1) 437-8068 E-mail: imovill@cc.hu.ulima.edu.pe</p>

**OFERTA INSTITUCIONAL (Cont.).**

NOMBRE DE LA INSTITUCION	PAIS	OFERTA SISTEMATIZADA, POR TEMAS	PERSONA A CONTACTAR
<b>Orlando Plaza, Consultor Independiente</b>	<b>PERU</b>	<b>Indicadores Diagnósticos rurales rápidos</b>	<b>Orlando Plaza, Universidad Católica Apartado 1761, Lima, Perú Tel.(51-1) 4622548 -Anexo 217 Fax: (51-1) 4690000 E-mail: oplaza@pucp.edu.pe</b>
<b>Darío Pulgar, Consultor Independiente</b>	<b>PERU</b>	<b>Género Financiamiento rural Impacto ambiental Estudios de caso Materiales de capacitación</b>	<b>Darío Pulgar Av. Pardo 608, Lima 18, Perú Tel. (51-1) 4468884</b>
<b>PROGRAMA FIDA-CMRA</b>	<b>VENEZUELA</b>	<b>Género Financiamiento rural Capacitación Materiales de capacitación</b>	<b>Néctor Herrera, FIDA-CMRA Calle Sacre, Urb. Los Molinos San Martín, Caracas, Venezuela. Tel. (58-2)4517228 Fax: (58-2) 4517228 E-mail: 182218.418@compaserve.com</b>



**Esta edición se terminó de imprimir  
en la Sede Central del IICA  
en Coronado, San José, Costa Rica,  
en el mes de abril de 1997,  
con un tiraje de 1000 ejemplares.**

FECHA DE DEVOLUCION

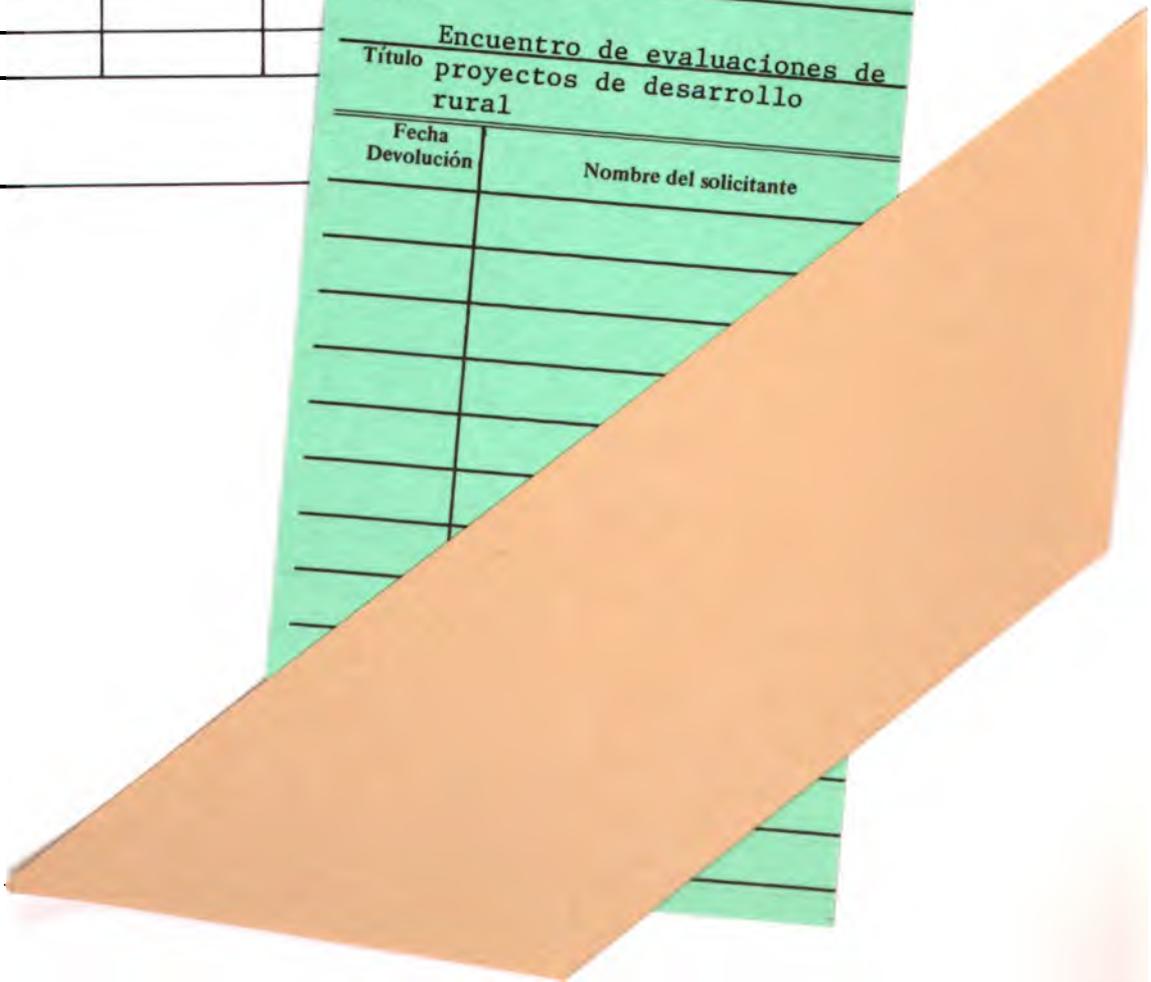

IICA  
E14-133

Autor

Título Encuentro de evaluaciones de proyectos de desarrollo rural

Fecha Devolución

Nombre del solicitante





## **SERIE EVALUACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL MEMORIAS**

### **PREVAL CONVENIO IICA/FIDA T.A.G. 302-IICA**

En setiembre de 1996, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) iniciaron, mediante un esfuerzo conjunto, la ejecución del Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL).

Este Programa desarrollará, durante tres años, una propuesta de trabajo cuyo objetivo principal es contribuir a fortalecer la capacidad institucional para la evaluación de proyectos orientados a reducir la pobreza rural en América Latina y el Caribe.

Los propósitos principales del PREVAL son los siguientes:

- Impulsar la creación y consolidación de una red regional de instituciones y profesionales especializados en el tema evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- Producir y difundir documentos de referencia y materiales de capacitación en evaluación, relacionados principalmente con los siguientes temas: evaluación y género, evaluación de la capacitación, evaluación y sistemas privados de asistencia técnica, evaluación y financiamiento rural, sistemas de seguimiento y evaluación.
- Desarrollar una base de conocimientos en materia de evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- Fortalecer la capacidad del IICA y de otras instituciones de la región para ofrecer servicios de capacitación y asistencia técnica en evaluación de proyectos de desarrollo rural.

La serie Evaluación de Proyectos de Desarrollo Rural incluye documentos producidos y/o publicados por el PREVAL, los cuales se agrupan en los siguientes tópicos:

- Memorias de eventos de capacitación y difusión en evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- Documentos técnicos sobre evaluación, tales como artículos inéditos, bibliografías anotadas, glosarios y traducciones.
- Estudios de caso sobre experiencias relevantes en evaluación de proyectos.
- Materiales de capacitación, que incluyen guías metodológicas, manuales y otros documentos didácticos.