

---

## Evaluación Participativa por Protagonistas: una experiencia de innovación social

### Participatory Evaluation by Protagonists: an Experience of Social Innovation

**Dra. María Isabel Romero Sarduy**

Investigadora Titular

Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas

Cuba

[maryrom64@inca.edu.cu](mailto:maryrom64@inca.edu.cu)

**Carmen Nora Hernández Chávez**

Colaboradora

Proyecto de Innovación Agropecuaria Local

Cuba

[carmenn@cmlk.co.cu](mailto:carmenn@cmlk.co.cu)

**Irene Moreno Moreno**

Investigadora Auxiliar

Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas

Cuba

[irene@inca.edu.cu](mailto:irene@inca.edu.cu)

**Fecha de enviado:** 11/01/2017

**Fecha de aprobado:** 04/02/2017

---

**RESUMEN:** El artículo presenta una sistematización del proceso de Evaluación Participativa por Protagonistas (EPP) realizado a tres municipios cubanos vinculados al Proyecto de Innovación Agropecuaria Local. La metodología estuvo basada en la Evaluación Participativa del Beneficiario y la Educación Popular, como concepción que valoriza las experiencias locales y el intercambio entre saberes populares y conocimientos científicos. El trabajo muestra los principios que guiaron la evaluación, el proceso metodológico desarrollado, los factores de éxito y las lecciones aprendidas a fin de que pueda multiplicarse esta experiencia evaluativa. Desde el punto de vista metodológico resultó innovadora la formación a los equipos de evaluación municipales conformados por productores/as que fungieron como auténticos investigadores.

**PALABRAS CLAVE:** evaluación, innovación, participación, aprendizajes.

**ABSTRACT:** The article presents a systematization of the Participatory Evaluation by Protagonists (EPP) process carried out to three Cuban municipalities linked to the Local Agricultural Innovation Project. The methodology was based on the Beneficiary's Participatory Assessment, and Popular Education, as a concept that values local experiences and the exchange between popular knowledge and scientific knowledge. The work shows the principles that guided the evaluation, the methodological process developed the factors of success and the lessons learned so that this evaluation experience can be multiplied. From a methodological point of view, the training of municipal evaluation teams made up of producers who acted as real researchers proved to be innovative.

**KEYWORDS:** evaluation, innovation, participation, learning.

Fomentar una cultura en la que la ciudadanía sea activa en la planificación, el monitoreo y la evaluación de programas, presupone el desarrollo de metodologías que generen participación de los principales protagonistas. Sin embargo, las metodologías por sí mismas, no promueven cambios hacia la innovación social, se necesita intencionar procesos donde la dimensión educativa se torna esencial, cuando se pretende que las personas involucradas tomen conciencia sobre sus principales problemáticas, sugieran cambios y participen en ellos, en calidad de sujetos y no de meros objetos de la acción de investigadores/as o equipos de investigación externos al proceso que han vivido.

Innovar significa implementar una novedad o mejora en procesos y formas de organizarse, resultantes de la aplicación de conocimientos o prácticas novedosas para un contexto particular, con el objetivo de crear cambios positivos que permitan satisfacer necesidades, enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades. De ahí que la implementación de distintos tipos de aprendizajes - aprender haciendo, aprender interactuando- son factores claves en la innovación social pues rompe con los moldes clásicos de la investigación/educación tradicional.

Aunque la experiencia evaluativa que aquí se presenta, estuvo inspirada en la metodología de la *“Evaluación participativa del beneficiario”*, Beneficiary Assessment (BA)<sup>1</sup>, cuyo enfoque está dirigido a buscar el mejor entendimiento de los puntos de vista de diferentes grupos de personas sobre la relevancia de un programa y sus resultados, para aprender sobre su eficacia y encontrar respuestas que potencien la emergencia de nuevas iniciativas para el desarrollo local; se tomó como referencia la

educación popular como concepción teórico-metodológica que valoriza las experiencias locales y el intercambio entre saberes populares y conocimientos científicos, en una relación dialéctica de la teoría con la práctica.

En lo adelante denominaremos al proceso realizado, Evaluación Participativa por Protagonistas (EPP) del Programa de Innovación Agropecuaria Local (PIAL). Esta metodología es una adaptación de la experiencia de Evaluación Participativa por Productores (EPP) desarrollada en Nicaragua, El Salvador, Bolivia y Honduras.

### **Programa de Innovación Agropecuaria Local**

Con la intención de mejorar la seguridad y soberanía alimentaria de las familias de productores y productoras, aumentar la eficiencia de los sistemas productivos integrados, mejorar la calidad de vida con equidad y liderazgo del/a campesino/a, creando nuevos espacios de interacción entre diferentes actores, surge el PIAL.

El proyecto se implementa en 45 municipios de 10 provincias de Cuba. Involucra a miles de campesinos y campesinas, así como a investigadores/as, técnicos/as, funcionarios/as y profesores/ras, organizaciones y gobiernos locales, y a instituciones científicas, universidades e institutos tecnológicos.

En su tercera etapa (2013-2017) se ha planteado como objetivo, el fortalecimiento e institucionalización del Sistema de Innovación Agropecuaria Local (SIAL), herramienta que permite a los gobiernos y a los actores implicados, resolver los obstáculos que frenan el desarrollo de las cadenas agroalimentarias a escala local. El sistema incluye a las Plataformas Multiactorales de Gestión (PMG) y a los Grupos de Innovación Agropecuaria Local (GIALs).

La PMG es un espacio de concertación y articulación de actores, donde se concilian

intereses, agendas, políticas, y acciones concretas, que responden y enriquecen las estrategias municipales de desarrollo. Están integradas por representantes de los GIALs, gobiernos municipales, entidades y empresas relacionadas con las cadenas agroalimentarias (producción, transformación y comercialización), Centros Universitarios, Asociaciones (ANAP, ACPA, ACTAF, entre otras), y otros actores interesados.

Se suman a este tejido de la innovación, las organizaciones políticas y de masas presentes en las comunidades donde acciona el Programa (PCC, FMC, CDR), las escuelas primarias, secundarias y preuniversitarias que forman técnicos en agronomía y que se articulan a través de círculos de interés.

Por su carácter multiactoral e interactivo, posibilita una construcción horizontal de estrategias de trabajo en correspondencia con los desafíos del contexto. Estos procesos de innovación agropecuaria local, se enfocan básicamente en tres ejes básicos: manejo de recursos naturales, construcción de conocimientos y articulación de actores, con importantes impactos en términos productivos, ambientales y sociales.

Los GIALs articulan a actores aliados ante demandas de desarrollo, que innovan para generar soluciones en el ámbito socioeconómico y productivo. Son un conjunto de beneficiarios directos de la innovación, aglutinados por un desafío o demanda común, por ejemplo: un grupo de agricultores y agricultoras con interés en producir semillas de frijol certificadas localmente y resistentes a la sequía.

Los productores y las productoras no son vistos en el SIAL como receptores pasivos, sino como participantes activos que procesan información y desarrollan estrategias para relacionarse y negociar con los diferentes

actores y organizaciones externas. Estos/as, con sus intereses, necesidades, recursos y visiones particulares del mundo, constituyen la base sobre la que se estructura la actividad de innovación.

Entre los roles de los GIALs se identifican:

- Introducción, experimentación, discusión y diseminación local de nuevas variantes agro productivas, tecnológicas y/o de comercialización, que contribuyan a la seguridad y soberanía alimentaria, y adaptación al cambio climático de sus comunidades.
- Diversificación de sus producciones con carácter agroecológico, con un énfasis en incrementar el valor agregado y la calidad de las producciones, encaminado a la posible diferenciación de los productos de la innovación en los espacios locales de mercado.
- Contribución y participación en los procesos de aprendizaje en la acción donde se comparten saberes agroproductivos, tecnológicos o de comercialización.
- Selección de representantes para la participación en las Plataformas Multiactorales de Gestión.
- Diseminación de las buenas prácticas incorporadas a sus producciones, hacia otros actores del contexto local, nacional e internacional.

### **Proceso metodológico de la Evaluación Participativa por Protagonistas (EPP)**

La EPP tuvo lugar desde el 15 de noviembre del 2014 hasta el 28 de febrero del 2015. Aunque no hubo una secuencia lineal de pasos debido a la premura con la que se realizó, intentaremos presentar el proceso ordenado en el ánimo de dejar aprendizajes para el diseño de procesos evaluativos participativos.

Los objetivos que guiaron el proceso evaluativo fueron:

**General:** Valorar la generalización, uso, adopción y disseminación de innovaciones agropecuarias locales promovidas por el proyecto PIAL que incidan en la mejora de la calidad de vida de productores/as.

**Específicos:**

- Conocer auténticos puntos de vistas y las percepciones de los protagonistas de PIAL sobre los cambios ocurridos a nivel de su calidad de vida y sobre ingresos relacionados a una mejor producción/productividad resultado de innovaciones agropecuarias impulsadas por el proyecto.
- Evaluar el grado de satisfacción de los logros y ciclos de aprendizajes del proyecto y sugerencias para posibles mejoras en el enfoque y la gestión participativa de PIAL.
- Validar la metodología de la EPP aplicada en/para el contexto de Cuba.

Los principios que guiaron la EPP fueron los siguientes:

- **Participación:** Se estimuló la participación voluntaria de los actores del proyecto en todo el proceso, para ello se conformaron equipos de facilitación local que tomaron parte en diferentes acciones del mismo: elaboración de instrumentos, ajustes de las preguntas orientadoras, aplicaciones de los instrumentos, recepción y análisis de los datos, elaboración de informes, coordinación del proceso en el municipio, facilitación de talleres, entre otros. De igual modo se aseguró la presencia de actores que son parte del Sistema de Innovación Agropecuaria Local (SIAL), en particular de los Grupos de Innovación Agropecuaria Local (GIAL) y de las Plataformas multiactorales de gestión de la innovación.

- **Representatividad:** Se aseguró que las tres regiones del país donde acciona el proyecto - Oriente, Occidente, y Centro - estuvieran representadas en la selección de los municipios a evaluar -Gibara, Bahía Honda y Manicaragua respectivamente-. Se propició que las unidades productivas a las que alcanza el PIAL (CCS, CPA, UBPC) estuvieran representadas en la muestra de la evaluación. Se intencionó que productores, productoras y jóvenes, beneficiarios/as de las diversas acciones de PIAL, también estuviesen representados.
- **Comunicación dialógica:** Predominó un enfoque comunicativo bidireccional en las diferentes acciones de la EPP y entre los diferentes actores. Se estimuló el intercambio de saberes y experiencias a través de las técnicas propuestas así como la realización de preguntas adicionales siempre que se consideraron necesarias.
- **Asesoría permanente:** Se contó con la asesoría de un consultor externo que acompañó el diseño de la propuesta metodológica y su implementación. También participó en los ajustes de la metodología el co-director del proyecto. Por su parte las facilitadoras nacionales acompañaron y asesoraron la formación de los equipos locales de evaluación, la implementación de las diversas acciones y la elaboración de los informes.
- **Contextualización:** durante las aplicaciones se tuvieron en cuenta los horarios en que laboran los/as productores/as a fin de no entorpecer su jornada y favorecer su colaboración en la indagación realizada. Se procuró que las preguntas incorporaran un vocabulario familiar para ellos y ellas y que las entrevistas se realizaran en las fincas por ser el contexto en que trascurren sus vidas

familiares y donde aplican las innovaciones agropecuarias.

- Implementación independiente del personal de PIAL: el diseño metodológico de la EPP fue elaborado por facilitadoras externas que contaron con el compromiso y apoyo logístico de los/as miembros de PIAL, del codirector del proyecto y del consultor externo. Las facilitadoras locales eran externas a PIAL, los productores y productoras evaluadores/as no fueron parte de la muestra de la evaluación.
- Inclusión: hombres, mujeres y jóvenes tuvieron la oportunidad de participar en el proceso evaluativo en igualdad de condiciones. Se intencionó la participación equitativa de hombres y mujeres en los equipos de facilitación local y en las diversas actividades de la evaluación.
- Diferenciación: los datos recopilados se desagregaron considerando el sexo y la edad, a fin de comprobar las diferencias de los puntos de vista entre los grupos.
- Predominio de una lógica cualitativa de investigación: Los análisis estuvieron centrados en las valoraciones de los/as beneficiarios acerca del proyecto PIAL, sus principales logros, obstáculos y cambios en sus vidas. No obstante, se acudió a la cuantificación de respuestas para identificar coincidencias y tendencias.
- Triangulación: se realizó la triangulación de la información obtenida a través de las diferentes técnicas a fin de verificar criterios emitidos por los diferentes actores.

Las categorías a evaluar fueron: calidad de vida, grado de satisfacción con el proyecto, aprendizajes adquiridos con PIAL, valoración de la PMG y de los GIALs, innovaciones en la cadena agroalimentaria, incidencia en políticas

públicas, transversalización de género y trabajo con jóvenes. A cada una de ellas se le elaboraron indicadores y preguntas orientadoras.

### **Preparación de los Equipos de Facilitación Local**

Con la finalidad de favorecer la apropiación de la metodología de la evaluación participativa por protagonistas (EPP), organizar el proceso y validar los instrumentos de la evaluación se desarrolló el taller inicial que contó con la presencia de los Equipos de Facilitación Local (EFL), los coordinadores/as municipales de PIAL, una coordinadora y un coordinador provincial de PIAL, miembros del equipo nacional del proyecto y las facilitadoras nacionales.

Este taller se propuso como objetivos específicos, presentar y validar la metodología EPP, adiestrar a los/as EFL en la implementación de la metodología y realizar pilotaje para ajustar los instrumentos propuestos en la metodología EPP.

Fue esencial en la preparación de los EFL la presentación que realizó un miembro del equipo nacional del proyecto sobre el PIAL, su contexto de actuación, objetivo global, el área geográfica que alcanza, su estructura organizativa, las principales limitantes del Sistema de ciencia e innovación tecnológica en el ámbito agropecuario y los principales resultados obtenidos hasta la fecha. Fue muy importante en este momento el esclarecimiento de conceptos tales como: innovación, cadena agroalimentaria, especies, variedades, ferias, entre otros.

De igual modo los coordinadores/as provinciales o municipales presentaron el estado del proyecto en los municipios seleccionados para la evaluación. Así, cada municipio presentó el número de consejos populares en los que está presente el proyecto, las unidades productivas vinculadas a PIAL, el número de GIALs que

existe en cada consejo popular, la cantidad de fincas, de productores y productoras que integran cada GIAL y resultados del proyecto relacionados con el incremento de la diversidad de especies y variedades, la cantidad de empleo generados así como el número de mujeres beneficiadas. Todas estas informaciones favorecieron que los EFL tuvieran un mejor conocimiento del proyecto y aportaron elementos para la conformación de la muestra de evaluación.

Otra intención en la conformación de los equipos locales fue que hubiese facilitadores/as con experiencia en educación popular pues se requería conducir talleres y aplicar técnicas de trabajo grupal, a su vez se necesitaba que éstos se alimentaran de la experiencia de los productores/as evaluadores/as durante el trabajo de campo. Cada equipo local analizó las técnicas de investigación propuestas, se ajustaron preguntas, se ensayaron las técnicas a través de dramatizaciones, en especial las entrevistas individuales y los grupos focales<sup>2</sup> y se realizaron entrevistas a productores/as y a miembros de la plataforma multiactoral a partir de las cuales, se aportaron otras sugerencias para el perfeccionamiento de los instrumentos<sup>3</sup>.

Como resultado de esta fase los equipos se familiarizaron con la propuesta metodológica, quedaron ajustadas todas las técnicas de evaluación y ensayadas dentro del grupo y con productores/as y miembros de la plataforma multiactoral que cooperaron para su validación y ajuste.

Las técnicas e instrumentos que se aplicaron fueron: entrevistas semi estructuradas a productores, productoras y a miembros de la plataforma multiactoral, tres grupos focales- uno con productoras, otros con productores y un tercero con jóvenes-, un taller de inicio municipal, un reporte de observación para las visitas de

campo y un taller de socialización y validación de los resultados de la evaluación.

### **Organización y planificación de la EPP en los municipios**

Fue en el taller inicial con los EFL que se definieron los roles y tareas de los/as facilitadores/as y de los productores/as evaluadores/as, se conformó la muestra de la evaluación, se presentó y aprobó el cronograma de evaluación y se especificaron cuestiones organizativas y logísticas que favorecieron la aplicación en los municipios.

Para conformar la muestra se presentó una propuesta con criterios elaborados por las facilitadoras nacionales que fueron valorados y ajustados por los participantes en el taller atendiendo a las realidades de cada territorio. Los criterios acordados fueron los siguientes:

- Que hubiese representación de todos los tipos de entidades productivas participantes en PIAL (CCS, UBPC, CPA, entre otros).
- Que no se repitan las personas que participan en las diferentes técnicas para garantizar una amplia participación en el proceso.
- Intencionar la presencia de personas vinculada a PIAL desde el año 2012.
- Que hubiese representación de los actores que integran la Plataforma Multiactoral (PMG). Como mínimo 5 miembros e intencionar que 2 de ellos sean mujeres.
- Intencionar la participación de 8 a 10 mujeres productoras para grupo focal, algunas capacitadas en género.
- Intencionar la participación de 8 a 10 productores para grupo focal, algunos capacitados en género y masculinidades.
- Intencionar la participación de 8 a 10 jóvenes productores/as menores de 35 años para grupo focal.

- Intencionar la participación de representantes de todos los GIALs (mujeres y hombres) para el taller de evaluación inicial con productores/as.
- Intencionar la participación de productores y productoras que atienden fincas en las entrevistas.
- Intencionar que en el taller de socialización y validación de resultados participen hasta 25 personas que hayan sido parte del proceso evaluativo.

Con estos criterios cada EFL construyó una aproximación a lo que sería la muestra de evaluación en cada territorio. Participaron un total de 208 personas, de ellas 116 (55,7%) son hombres y 92 (44,2%) son mujeres. Del total de participantes, 73 (35,09%) son menores de 35 años. Por estructuras productivas la participación se comportó de la siguiente manera: 123 personas de CCS (59,1%), 30 de CPA (14,4%), 7 de UBPC (3,3%) y 20 del Instituto Politécnico de la Agricultura (IPA) que representan el (9,6%).

#### **Implementación, procesamiento de información y elaboración de informe parcial**

Todas las aplicaciones se realizaron en el tiempo previsto y fueron acompañadas por las facilitadoras nacionales.

Contribuyó a la elaboración del informe evaluativo, el trabajo en equipo que permitió contar con el aporte de cada cual de acuerdo a sus fortalezas, el registro minucioso de los datos realizados por cada miembro del EFL y una propuesta de ficha de registro, preparada por las facilitadoras nacionales durante el proceso, que incluyó tablas para la presentación de la información, los tópicos a desarrollar en el informe parcial y un ejemplo de análisis cualitativo de la categoría *calidad de vida* a partir

de las percepciones diferenciadas de hombres, mujeres y jóvenes.

No obstante a este instrumento y a los esfuerzos de los EFL, fue la elaboración de los informes parciales una de las acciones de mayor dificultad, entre otras cosas, porque no todos los equipos disponían de la información digitalizada lo que supuso mayores esfuerzos en la escritura de los mismos, debían analizar la información y redactarla colectivamente en horarios extra laborales y no todos los miembros de los EFL estaban familiarizados con el análisis y procesamiento de datos de investigación.

#### **Validación del informe de evaluación municipal y la elaboración del informe final**

Para la validación del informe se diseñó un taller que tuvo como objetivos: socializar los resultados de la EPP en el municipio y enriquecer el informe con las opiniones de los participantes; profundizar en contradicciones, obstáculos, tensiones, con vistas a proponer sugerencias a PIAL y validar la metodología de evaluación participativa por protagonistas (EPP) aplicada en/para el contexto de Cuba.

Esta propuesta de diseño fue elaborada por las facilitadoras nacionales, consultada con el asesor externo y con el equipo del proyecto. No obstante a la intención de validar los resultados con los protagonistas de la evaluación, en el taller participaron personas que no fueron parte de las aplicaciones, por eso, luego de la integración y puesta en común de las expectativas, se explicó la metodología que se había seguido para realizar la EPP, el momento en que se encontraba el proceso y la importancia de que expresaran todas sus opiniones.

Así, los equipos de facilitación local presentaron los resultados positivos/favorables del informe agrupados por categorías y en plenario, los participantes realizaron añadidos,

complementaciones, propusieron cambios y/o hicieron preguntas. De igual modo, cuando se presentaron los resultados que implicaban debilidades, problemas, contradicciones, u obstáculos del proyecto, en subgrupos de productores, productoras, jóvenes y miembros de la PMG, profundizaron en los problemas y se propusieron sugerencias al proyecto que también fueron socializadas y enriquecidas colectivamente. Con los aportes del taller los EFL continuaron perfeccionando los informes municipales.

### Validación de la metodología EPP

Validar la metodología utilizada para su contextualización supuso indagar con los diversos protagonistas del proceso – productores, productoras, miembros de la PMG, equipo de facilitación local- cómo se sintieron durante la EPP, qué les aportó, qué aspectos favorecieron, qué les fue más difícil, qué mantendrían y que cambiarían.

Los productores, productoras y jóvenes coincidieron en afirmar que fue positivo el proceso evaluativo pues se sintieron en confianza para exponer sus criterios sobre el proyecto, favoreció el encuentro, la motivación y el intercambio, sintieron que sus criterios fueron tomados en cuenta y reflejados en el informe. Al respecto señalaron: *“Las preguntas las entendimos bien y cuando no era así nos explicaban”, “durante el proceso de evaluación no se interrumpió el horario de trabajo del entrevistado, cada cual expresó lo que sentía sin presión, con libertad de opinar”, “La cordialidad de la facilitadoras, el lenguaje claro y coherente, la amabilidad, familiaridad para lograr un clima agradable sin tensión”.*

De igual modo valoraron muy favorable la metodología de los talleres, las soluciones aportadas a partir de los intercambios y la

posibilidad de poner en común y conocer mejor los alcances del proyecto en el territorio. Sobre esto expresaron: *“en el taller se utilizaron para la presentación de los/as participantes elementos de la naturaleza como el agua, la tierra, las plantas y las personas, que son importantes y afines al trabajo que realizamos”, “permitió aportar soluciones a problemas que nos afectan y podemos resolver nosotros/as mismos”, “el proceso ha resultado muy útil, ya que tuvimos la posibilidad de expresar nuestros criterios, sobre los beneficios del proyecto en el territorio y el cambio de mentalidad de los productores/as, así como las vías para mejorar la calidad de vida de los integrantes del proyecto y el vínculo entre los miembros de la familia y con los actores decisores del territorio”.*

Miembros de la PMG de Bahía Honda enfatizaron en aspectos organizativos y logísticos como favorecedores del proceso: *“La evaluación realizada ha sido favorecida por la buena coordinación del proceso, se ha asegurado la transportación de los participantes, la alimentación y la coordinación del equipo municipal”.*

Por su parte los equipos de facilitación local señalaron la utilidad del taller nacional inicial en tanto favoreció la apropiación de la metodología y de las técnicas de evaluación, valoraron positivamente el acompañamiento recibido por las facilitadoras nacionales y el trabajo en equipo de facilitadores/as y productores/as evaluadores/as. Al respecto el EFL de Bahía Honda afirmó: *“La evaluación realizada se favorece por la preparación recibida desde el Taller Nacional, que nos brindó las herramientas, y métodos lógicos para el desarrollo del proceso, por el apoyo incondicional recibido por parte de las facilitadoras generales y las buenas relaciones*



entre el grupo de facilitadoras y los productores/as”.

En este sentido, el EFL de Manicaragua expresó: *“hubo cooperación e implicación activa de los/as protagonistas en el proceso, una correcta organización de la evaluación (nacional, provincial, municipal y en la base), fue pertinente la capacitación en la metodología a utilizar por el equipo local, el acompañamiento permanente de manera presencial y a distancia de las facilitadoras nacionales, la logística adecuada para la ejecución del proceso, se constituyó un buen equipo de trabajo, incluyendo a la coordinadora municipal lo que favoreció la ejecución del cronograma y el cumplimiento de sus objetivos”*.

Importante dentro del proceso evaluativo fueron los aprendizajes que dejó la EPP a los EFL entre ellos la aplicación de técnicas de investigación social, la comunicación dialógica, el conocimiento sobre el proyecto PIAL y su accionar en los tres municipios seleccionados, desde la perspectiva de sus beneficiarios. Al respecto se dijo en Manicaragua: *“El equipo facilitador del proceso evaluativo se sintió a gusto, pues abordaron en profundidad del trabajo de PIAL en el territorio de Manicaragua y otras partes del país como Gibara y Bahía Honda (...) También incorporamos aprendizajes sobre investigación cualitativa (IAP) aplicada en la práctica”*; en Bahía Honda se planteó: *“Nos hemos sentido en familia, cómodas/os, orgullosas/os de haber realizado esta labor. Hemos aprendido técnicas de la comunicación social. Todos los ambientes de la EPP han sido favorables y animados. Nos ha aportado conocimiento, y nuevas relaciones”* y en Gibara se destacó: *“aprendimos a escuchar y respetar los criterios diversos, a aplicar los instrumentos de la investigación social (EPP), a procesar los datos obtenidos con estos y a elaborar el informe*

*final de la evaluación, a conocer a PIAL a través de la voz de sus beneficiarios”*.

Si bien productores, productoras y jóvenes consideraron que no existieron dificultades que obstaculizaran el proceso evaluativo, los EFL concuerdan en señalar la falta de recursos tecnológicos necesarios tales como computadoras y teléfonos, la lejanía de los lugares de aplicación que dificultaba el acceso a ellos por los problemas con el transporte, el escaso tiempo para la evaluación y su coincidencia con las festividades de fin de año.

De tener la posibilidad de volver a participar en el proceso del EPP, los EFL sugieren: realizar una nueva revisión de la guía de preguntas para productores/as en aras de una mejor apropiación, ampliar el tiempo de preparación de los/las facilitadores/as locales, utilizar las fincas de los productores del proyecto PIAL como locaciones para la realización de talleres y grupos focales, mantener el trabajo en equipo y por protagonistas, incrementar el período de tiempo para el proceso evaluativo porque esto incluye trabajo de campo, su posterior análisis y confección del informe, revisar las preguntas orientadoras pues hubo algunas repetidas en las categorías.

### **Algunos resultados de la EPP**

Entre los principales resultados resaltan los diversos aprendizajes y su utilidad verificada en la práctica, el sentido de pertenencia de productores y productoras hacia PIAL y el agradecimiento por el impacto en la elevación de la calidad de vida de sus familias, como resultado de la aplicación de los aprendizajes de buenas prácticas e innovaciones, los cuales han tenido efectos en incrementos productivos, diversificación de las producciones, mejoramiento de la alimentación familiar y los ingresos económicos.

En particular para las mujeres, su participación en PIAL les ha proporcionado empleos e ingresos propios y ha representado una magnífica oportunidad de trascender los roles tradicionales de género, empoderarse y ganar en autonomía, lo cual las sitúa en condiciones de equilibrar su posición en las relaciones de género en la familia y en ámbitos más amplios de la comunidad, aspiración que requiere de procesos de sensibilización y capacitación de más largo aliento.

Son altamente valorados los principios agroecológicos, el respeto a los ciclos de la naturaleza y a la vida humana, base de las innovaciones; así como los niveles de satisfacción a las demandas temáticas realizadas al proyecto, aunque, naturalmente las necesidades son crecientes y las nuevas personas que se incorporan al proyecto, solicitan repetición de algunos temas.

En la EPP se demuestra que el proyecto ha impulsado innovaciones en los tres eslabones de la cadena agroalimentaria, producción-procesamiento-comercialización, siendo este último el más débil al tener que remontar carencias materiales, regulaciones y mentalidades burocráticas. No obstante, se reportan avances en los municipios que comprueban la incidencia de PIAL en políticas públicas para engrasar mecanismos en las localidades de manera que lleguen los productos alimentarios a su destino final, la población.

Productores y productoras destacan la metodología participativa que valoriza el saber popular, el aprendizaje en terreno y la vinculación teoría-práctica, así como las oportunidades de conocer e intercambiar experiencias con productores/as de otros territorios y de otros países. En contraste, surgen algunos planteamientos críticos en dos

de los municipios (Manicaragua y Gibara) porque sienten que no son consultados/as para la selección de las personas invitadas a las actividades de PIAL y en la entrega de algunos recursos a productores individuales y cooperativas.

En los tres municipios, los jóvenes aparecen como el grupo que ha alcanzado menos participación, aunque manifiestan estar muy interesados en los objetivos impulsados por PIAL.

### Factores de éxito

En nuestra opinión, varios factores contribuyeron al éxito de la puesta en práctica de esta metodología:

- Contar con una estructura de proyecto a nivel nacional, provincial y municipal que se involucró desde el inicio y favoreció todo el proceso.
- Contar con la asesoría permanente de un consultor externo con experiencia en la implementación de la BA.
- La selección del equipo de facilitación nacional con experiencia en la formación en educación popular, en la coordinación de grupos, en género y en el diseño e implementación de procesos evaluativos participativos.
- La constitución de los equipos de facilitación local con productores/as evaluadores y facilitadores/as locales con sensibilidad y motivación para la investigación evaluativa.
- La selección de facilitadoras locales con experiencia en educación popular, en la coordinación de procesos grupales, en la aplicación de metodologías participativas y de algunas técnicas de investigación social.
- La metodología utilizada para la preparación a los equipos de facilitación local, en particular los ensayos de las técnicas a partir

de ejercicios vivenciales. La elaboración de instrumentos para la recolección y análisis de la información.

- Las entrevistas a productores/as realizadas por los propios productores/as.
- La organización de la EPP desde su inicio hasta su final con los roles y tareas de los/as responsables del proceso evaluativo bien definidos, con un cronograma de evaluación preciso y una buena organización de la logística para la aplicación en los municipios.
- El acompañamiento permanente del equipo de facilitación nacional a los equipos de facilitación local.
- La metodología de validación de la EPP que confirmó su contextualización y permitió enriquecer la información obtenida.

### Lecciones aprendidas

- La realización de un proceso de esta naturaleza requiere de la conformación de equipos motivados y comprometidos hacia la evaluación, de ahí que sea importante intencionar la selección de las personas y su formación para la implementación.
- Haber definido principios que guiaron el proceso evaluativo en coherencia con los presupuestos de la BA y de la educación popular, compartidos y asumidos por los EFL.
- Favorecer el conocimiento del proyecto, de sus resultados y de los códigos/conceptos que incorpora, por parte de todos/as los participantes en el proceso.
- Haber concebido el diseño del proceso evaluativo desde la Investigación Acción Participativa lo que permitió que los equipos tomaran parte en el perfeccionamiento de la metodología contextualizándola, ajustando las técnicas, registrando la información y

procesándola con responsabilidad y compromiso.

- A partir de que las evaluaciones suelen asociarse a momentos de críticas y tensiones, constituyó un aprendizaje dar una connotación conversacional a las entrevistas para despojar a la evaluación de los prejuicios que suelen acompañarla y haber ensayado esto en entrevistas a productores/as reales durante el taller de preparación.
- Es importante para un proceso similar, la práctica del procesamiento de datos y elaboración de informes, disponer de recursos necesarios para la investigación tales como: grabadoras, computadoras y teléfonos a fin de viabilizar la comunicación y contar con una buena organización y planificación del proceso evaluativo.
- Asimismo resulta necesario incorporar lecturas previas sobre el proyecto a la capacitación de los EFL y dedicar más tiempo a la formación de los equipos en temas útiles para la EPP: metodología de la investigación, trabajo con grupos y coordinación, herramientas y recursos para propiciar la participación y análisis de género.
- Respecto a la pertinencia de la metodología los aprendizajes fueron: indaga y aporta indicadores cualitativos al proyecto, privilegia las valoraciones de los protagonistas principales para perfeccionarlo, es coherente para proyectos donde se desea que productores y productoras tengan una real participación, contribuye a la formación de capacidades y al empoderamiento de sus principales protagonistas, favorece la contextualización del proceso evaluativo, genera sentido de pertenencia y compromiso con el proyecto.

Por último quisiéramos añadir que para nosotras constituyó una experiencia novedosa en tanto nos hizo aprender sobre las innovaciones agropecuarias y su importancia para el desarrollo local, vivir el crecimiento de productores y productoras como auténticos/as investigadores/as y compartir el placer de acompañar el desarrollo de un proceso evaluativo de esta naturaleza, desde su inicio hasta su final, en el breve período de 3 meses.

**Notas:**

- <sup>1</sup> Propuesta de la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo (COSUDE-SDC) que se ha implementado en varios países de América Latina.
- <sup>2</sup> Este fue un momento muy singular en el taller pues se socializaron maneras de comenzar la entrevista a los productores/as y maneras de iniciar los grupos focales que propiciaran que las personas se sintieran en confianza y cómodas para aportar información. Fue un ejercicio que generó tensiones porque se sintieron evaluados/as y este fue un asunto que hubo que trabajar desde la facilitación del taller.
- <sup>3</sup> Este pilotaje permitió reelaborar, omitir y añadir nuevas preguntas.