



Taller Beneficiary Assessment



Ciudad de Panamá, Panamá
24 al 26 de Octubre 2013



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE



MEMORIA

Taller “Beneficiary Assessment”

Ciudad Panamá, Panamá
Del 24 al 26 de octubre, 2013

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
División América Latina y Caribe - DALC
www.cosude.org

Responsables de la organización del taller

Marie Marchand, Desk de Cuba y Aseguramiento de Calidad, Berna.
Bárbara Boeni, Jefa suplente de la División América latina y Caribe, Berna.
Adrián Maitre, Jefe de la División de aseguramiento de calidad; Berna.
Markus Glatz, Director Residente Adjunto Aseguramiento de Calidad, Oficina de Cooperación Suiza en Bolivia, La Paz.

Facilitación del Taller

Lorena Mancero S.
Servicio de Gestión de Conocimiento ASOCAM
INTERCOOPERATION América Latina & Helvetas Swiss Intercooperation
www.asocam.org

Elaboración del Informe del Taller

Yordana Valenzuela
Servicio de Gestión de Conocimiento ASOCAM
INTERCOOPERATION América Latina & Helvetas Swiss Intercooperation
www.asocam.org

Logística del taller

Fabrizio Poretti, Director Residente Adjunto para la Ayuda Humanitaria en América Central, Oficina de Cooperación Suiza en América Central.

Ana Carolina Peralta, Asistente Ayuda Humanitaria, Oficina de Cooperación Suiza en América Central.

Panamá, octubre de 2013

*Este informe presenta lo más sobresaliente del trabajo del taller: **Beneficiary Assessment** y está dirigida a los participantes del taller.*

Se hace un reconocimiento a los aportes de las personas participantes al taller que, desde su experiencia en el tema, aportaron este proceso de construcción colectiva.

Todas las ponencias realizadas durante el taller se encuentran en el CD que acompaña este documento

Contenido del informe

1. Antecedentes	3
2. Las conclusiones y reflexiones por tema	4
2.1 Posición institucional del BA	4
2.2 Ventajas, lecciones y retos en la implementación del BA	4
2.3 Precondiciones para un BA	5
2.3 Estándares y principios del BA	6
2.4 Lentes de poder	7
2.5 Roles y responsabilidades	8
3. Ruta de aplicación por país	8
4. Compromisos pendientes	9
5. Anexos	10

1. Antecedentes

Las 5 Oficinas de la Cooperación Regional y de la Ayuda Humanitaria (AyHu) en América Latina (América Central, Bolivia, Colombia, Cuba y Haití) han realizado sus nuevas Estrategias de Cooperación (EC): Cuba elaboró su EC en 2010, Centro América (Honduras y Nicaragua) y Bolivia en 2012; Colombia y Haití en 2013.

Desde la REO de la COSUDE, la División América Latina y el Caribe ha organizado eventos regionales que son parte del apoyo en aseguramiento de calidad a la región, donde se ha tratado de crear una comprensión común sobre la medición de resultados de las EC. En el año 2010 se desarrolló el evento regional sobre monitoreo de efecto, al inicio de 2012 el tema fue el marco de resultados y, en octubre de 2012 el evento regional fue sobre monitoreo en las EC. Todos estos talleres han contribuido a la comprensión de instrumentos y aplicación de los mismos para la medición de resultados. En el último taller realizado en el año 2012 en Bogotá se realizó un mapeo de diferentes metodologías cuantitativas y cualitativas que podrían tener potencial para el MEC y se decidió que el **Beneficiary Assessment (BA)** podría ser adecuado a los intereses institucionales, por eso se decidió organizar un proceso de formación en este tema y organizarlo a la par de la reunión regional anual de los jefes de cooperación.

El **objetivo** del taller fue profundizar el conocimiento sobre Beneficiary Assessment como un instrumento de evaluación participativa para ayudar a capturar los resultados de desarrollo y rendir cuentas a los beneficiarios.

Los **resultados esperados** del taller fueron:

1. Se ha sensibilizado sobre la importancia, el enfoque y sus principios.
2. Se han compartido buenas prácticas de aplicación de evaluaciones participativas en la región.
3. Se ha analizado cuándo y cómo es apropiado hacer un B.A.
4. Se han definido compromisos institucionales y una hoja de ruta para la aplicación del BA en LAC.

La metodología del taller (Anexo 1) utilizó insumos temáticos sobre BA, buenas prácticas y aprendizajes de experiencias en la utilización del BA en Latinoamérica (casos de proyectos), reflexiones grupales y procesos de construcción colectiva por oficina, cuyo producto final fue una ruta de aplicación del BA en los próximos tres años.

Los **participantes** fueron 29 (Ver lista de participantes en Anexo No. 2), de los cuales el 28% procedía de la oficina de COSUDE en Centroamérica, el 14% de Bolivia, 10% de Haití, 14% de Berna, 10% de Cuba, 7% de Colombia y 10% de personas externas que presentaron los casos y 7% por Asocam asumiendo la facilitación y relatoría del taller. Del total de participantes el 30% eran mujeres y 70% hombres.

Las principales **expectativas** de los participantes recolectadas a través de la pregunta: ¿Qué quisiera conocer mejor sobre BA? Fueron:

- ✓ ¿Cómo aplicar BA en contextos difíciles?.
- ✓ Conocer ejemplos de buenas prácticas.
- ✓ Conocer el tipo de proyecto y momento oportuno para aplicar BA.
- ✓ Conocer métodos y herramientas.
- ✓ Preguntas específicas como: ¿cuáles son las exigencias para lograr objetividad en la aplicación del BA?; conocer involucramiento de diferentes actores y sus roles en la medición de resultados, ¿cómo sistematizar los resultados a través de BA y posibles indicadores a utilizar?, ¿qué desafíos se deberían tener en cuenta?, ¿cómo se podría

impulsar a una utilización amplia en la evaluación y monitoreo participativo?, ¿por qué no se aplica mucho más?

2. Las conclusiones y reflexiones por tema

2.1 Posición institucional para la aplicación del BA

- El BA es una **propuesta multipropósito** que ofrece potencial para: el análisis, aprendizaje, la rendición de cuentas y aporta calidad a los procesos y resultados del apoyo al desarrollo, con información cualitativa complementaria de primera mano.
- El BA induce al cambio social – por tanto corresponde al **compromiso institucional** de COSUDE de promover y apoyar el **empoderamiento** de los beneficiarios, tomando en serio las necesidades de la población y verlos como sujetos de desarrollo. Adicionalmente permite evaluar el desempeño organizacional a través de la medición de resultados desde la visión de las personas beneficiarias.
- BA es una prioridad para la DALC por lo cual se ha puesto de meta **al menos un BA anual** por cada programa país, teniendo en cuenta los contextos específicos dónde es necesario reflexionar sobre los cómo, cuándo y con quién para aplicar un BA.
- El BA ayuda a disminuir el **riesgo de sesgo** que podría existir inclusive en una evaluación externa, es una evaluación realizada por la misma población.
- **Para implementar un BA** hay que tener presente:
 - o apreciar correctamente las perspectivas de la población
 - o el idioma, estructuras sociales y de poder de los actores involucrados.
 - o La importancia del rol facilitador para recoger el tono de voz original sin interpretar, con capacidad de escucha para facilitar que los beneficiarios puedan expresarse libremente.
 - o Conocer de antemano el interés de los partners cuál es el interés y el compromiso que tienen con el tema los socios.
 - o En el ciclo de gestión del proyecto el BA aporta la visión de las poblaciones y tiene consecuencias para la planificación, por tanto hay que tener cierta flexibilidad.

2.2 Ventajas, lecciones y retos en la implementación del BA

Sobre las experiencias mostradas:

- En los dos casos emblemáticos para un BA, PASOLAC en Centroamérica y ATICA en Bolivia, se ve la importancia de recoger y visibilizar las necesidades, percepción y requerimiento de los productores y población para decisiones en el diseño, implementación, adopción y seguimiento de los procesos y proyecto.
- Identifica la evaluación participativa en diferentes niveles así:
 - o Pasolac: la modalidad de evaluación realizada fue entre entidades miembros del proyecto con visitas en sucesión no recíproca (es decir una entidad evaluaba a la otra sin que esta última evaluara de vuelta) utilizando facilitadores territoriales.
 - o Atica: evaluación de pares, planteada a nivel de municipios y mancomunidades.
- La importancia del rol del facilitador, las capacidades que requiere, las necesidades de desarrollar un proceso de desarrollo de capacidades y la forma en como asumen el rol.
- Estos procesos de evaluación participativa permiten concertar expectativas de los diferentes actores para generar acuerdos e incluir estos acuerdos para el desarrollo del proyecto.
- La influencia del ambiente cultural y las estructuras sociales para recoger adecuadamente las percepciones de los diferentes actores “discriminados”: mujeres niñas, niños, indígenas, analfabetos entre otros.

Sobre las **ventajas** en la aplicación del BA:

- **Rápida adecuación de la demanda:** fortalecimiento del saber local, se toma en cuenta la percepción de los beneficiarios, la evaluación toma en cuenta criterios locales, respuesta rápida para mejora de preguntas, permite partir de la demanda y terminar con ella, compagina saberes externos y locales.
- **Enfoque en el impacto:** se logra poner en el centro de los cambios a las personas beneficiarias, el enfoque permite indagar temprano la idea de impacto.
- **Participación de sujetos:** da espacios de intercambio y enfoque participativo en todo el ciclo del proyecto.
- **Apropiación:** permite sostenibilidad del proyecto, reduce el riesgo de conflicto y va fortaleciendo las comunidad (se discute y se apropia del proyecto), la participación y apropiación lleva al aprendizaje en conjunto con la comunidad
- **Mejora autoestima:** involucrar a la gente y dar espacios de intercambio
- **Transparencia**
- **Promover empoderamiento y sostenibilidad.**

Sobre las **lecciones aprendidas** en la aplicación del BA:

- BA permite diseñar hipótesis de impacto desde la demanda: ¿qué cambios se espera en el marco del proyecto?.
- Diseñar la intervención en coherencia con la demanda – tener como base para esto el inventario del saber local (conocer brechas).
- Es importante tener en cuenta el peso de estructuras culturales.
- Integrar el costo del BA en el presupuesto del proyecto.
- Es una oportunidad para incidir en el accionar municipal y política públicas
- La evaluación participativa implica asignación de roles y responsabilidad
- Permite crear una cultura de diálogo, participación, retroalimentación y empoderamiento.

Retos para la aplicación del BA:

- Es necesario hacer una lectura correcta del contexto: actores, instituciones y cultura de los beneficiarios
- Rescatar la demanda genuina de la población sin preguntas muy estructuradas.
- Partir de la demanda incluyendo el saber local
- Participación de la población vulnerable para rescatar ideas en la identificación de la demanda y rendición de cuentas (mujeres, jóvenes, etc)
- Demandas exageradas de los beneficiarios; chantajes; amenazas; lista de deseos infinita; participación que podría ser manipuladora y que podría influenciar el proceso y sin un facilitador que no esté integrado podría ser un peligro.
- Tener facilitadores preparados.
- Gestión de conocimiento: ¿cómo se va a utilizar la información para el pilotaje el aprendizaje de la institución y para la rendición de cuentas?
- Que el método sea institucionalizado a nivel local para aportar sostenibilidad a los procesos.
- El tiempo y costo que se tiene que prever.

2.3 Precondiciones para un BA

Algunos de los elementos importantes al momento de iniciar un proceso de BA.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - <i>Nivel de estrategia de cooperación:</i> Preguntarse si se cuenta con indicadores que tienen una posibilidad de tener una fuente de verificación participativa, pensar en cómo un BA por año y por oficina pueden contribuir a una evaluación de una estrategia de cooperación en su conjunto y qué rol se puede tener ahí. | <ul style="list-style-type: none"> - <i>Nivel de proyecto:</i> ¿En cuál fase estamos? - <i>Tipo de proyecto:</i> ¿Qué tema está tratado en el proyecto? - <i>Visión a largo plazo:</i> se tiene una línea de tiempo en las evaluaciones participativas y cuando se decida hacer un BA anticipar si el programa se presta hacerlo en relación al tiempo y evaluar el potencial para hacerlo. |
| <ul style="list-style-type: none"> - <i>Actores:</i> ¿Cuáles de los socios podrían estar interesados en realizar un BA, o por | <ul style="list-style-type: none"> - <i>Costos:</i> ¿se ha previsto el presupuesto para un BA? |

el contrario desde COSUDE se puede tener interés en asociarlo. Analizar también si hay otros donantes,

- *Apoyo, capacitación e intercambio*
- *¿Qué grado de involucramiento se tiene desde COSUDE?, ¿qué resultados se identifican de ciertos emprendimientos, imaginarse cuántos días de oficina en un año se puede dedicar a una actividad de estas.*

2.3 Estándares y principios del BA

Participación y apropiación:	alta	Preguntas seleccionadas por evaluadores/as locales.
	baja	Preguntas seleccionadas por Proyecto.
Inclusión	alta	Punto de vista de grupos vulnerables recogidos y documentados.
	baja	Grupos vulnerables no incluidos (ni en el diseño).
Representatividad y diferenciación	alta	Representatividad definida, diferenciación hecha (comunidades en cuanto a ubicación, grupo étnico, afiliación política; género, beneficiarios directos/indirectos, etc.).
	baja	Representatividad no clara, poca/ninguna diferenciación de beneficiarios/as.
Reflexividad	alta	Evaluadores locales y facilitadores analizan enfoque de trabajo y limitaciones.
	baja	Falta reflexión sobre proceso, metodología
Aprendizaje y capacidad de respuesta	alta	Población informada y cambios sustanciales pueden darse, hay aceptación de cosas que no han marchado bien. Análisis de causas
	baja	Población informada sobre respuesta (mínimo), pero dicha respuesta es insignificante.

Preguntas y comentarios:

Preguntas y comentarios	Respuestas
Incluir un grupo control de no beneficiarios es muy complejo en la evaluación, parecer ser no ético ni moral, ¿Existe una discusión al respecto?	Grupo de control y grupo de comparación son diferentes. En el primero se impide el acceso al beneficio del proyecto, esto en la práctica no funciona. El grupo de comparación son personas que no están interesados a asociarse al proyecto o están excluidos localmente por factores de poder. Es ajeno al espíritu de control.
Se dice que el BA permite la interacción entre donantes, ejecutores y ciudadanos, formando un triángulo, ¿Cuál cree es la base sobre la cual posa este triángulo?	La base del triángulo es el proyecto/programa.
¿Se tiene la flexibilidad desde la COSUDE a responder al cambio que sugiere la población? Las solicitudes de crédito tendrían que ser más flexibles y el presupuesto actualmente demanda detalle que hace menos flexible.	Es importante ser transparente con la población y explicarles sobre qué se va a realizar la mirada y qué cosas son posibles y cuáles no.
Si se retoma la participación del beneficiario, esto provocaría un cambio institucional inclusive hasta en el lenguaje de la Cosude, se ha preguntado esto la sede?	Se puede utilizar el monitoreo de contexto para justificar cambios en los proyectos. La flexibilidad es válida siempre que sea justificada.

Las necesidades pueden variar rápidamente, cómo manejar estas situaciones.	
¿Cómo los resultados del BA sirven para tomar decisiones con implicancias para las planificaciones futuras?	Lo importante es aceptar las consecuencias, tener un espacio de aprendizaje y reflexión, qué significa eso para el programa y cómo se tomará la decisión y se informará a la población sobre las decisiones.

2.4 Lentes de poder

Sesgo de poder

No hay una solución mágica para evitar los sesgos de poder, no obstante existen algunos consejos y trucos que se pueden tener en cuenta para aplicar los lentes de poder en un BA, son:

Captura por la élite:

- Es importante para la facilitación de un BA saber quiénes están participando y qué roles tienen– Mapeo de roles.
- Indicar claramente cuáles son los roles de los actores en el proceso de un BA
- Introducir retos de discusión.
- Tener en cuenta cómo manejar personas que tienen dos roles.
- Ser beneficiario sin conocer bien el programa representa un riesgo. Es importante asegurar que los beneficiarios tienen información suficiente sobre el programa.

Poder invisible:

- Es importante crear confianza entre el equipo de asesores y beneficiarios
- Es importante hacer un diagnóstico de las estructuras de poder (preparación del equipo), el equipo que realizará el BA tendrá que estar preparado
- La composición del equipo debe de tener una buena composición según el contexto y caso por ejemplo mujeres etc. hay que ver bien quién trabaja dónde y con qué grupo meta para no hacer daño.
- Cuando se identifica la estructura de poder es importante identificar si se puede hablar abiertamente el problema.

Expectativas y miedo de perder el apoyo del programa

- Transparencia en el proceso: plantear alcances y expectativas y presupuesto.
- Construir relaciones de confianza: motivarles que puedan pensar y proponer de forma constructiva sin que influya en el proyecto.
- Buena selección de los facilitadores que participan para hacer llegar de forma transparente, clara y oportuna, que el facilitador/a no lleve mensajes erróneos implícitos.
- Planificar bien cómo se llegará el proceso del BA.

Selectividad e interpretación en el reporte escrito

- Colocar comillas y no interpretar lo que se ha dicho
- Resaltar las ideas fuertes
- Prever la redacción del informe para asegurar que existe una caja abierta con observaciones anónimas.
- Tener una forma de validación sobre lo que se reportó con la comunidad.
- Al finalizar la reunión que el facilitador expresa la información que se ha recolectado.

Otras ideas: para casos sensibles sobre evaluación del desempeño de servicios/gobierno podría ser útil colocar la información en gráficas/tablas para evitar conflictos.

2.5 Roles y responsabilidades

Los roles y las responsabilidades de los diferentes involucrados en el BA y los niveles de participación se deben de establecer previamente en la etapa de diseño. Las responsabilidades pueden variar según el contexto y situación específica.

Algunos roles y responsabilidades mencionados en el documento conceptual sobre BA son:

- *Planificación:* La decisión de poner en marcha un BA idealmente se deberá de prever lo más temprano posible para acuerdos de los socios / contraparte involucrada. Por otro lado, cada BA requiere un facilitador general que proporcione asistencia técnica al equipo de evaluación y control de calidad en términos de cumplimiento de los principios del BA. El encontrar facilitadores y asesores correctos es esencial.
- *Ejecución:* Los facilitadores generales gestionarán la fase de ejecución. Ellos serán responsables de hacer posible que los asesores diseñen muestras, desarrollen preguntas y herramientas de investigación y analicen y certifiquen resultados.
- *Respuesta:* La SDC y/o contrapartes implicadas en la puesta en marcha del BA son responsables de decidir, comunicar y ejecutar una propuesta.

Reflexión en plenaria sobre roles y responsabilidades:

En cuanto a la facilitación general:

- Mientras más temprano se identifique al facilitador es mejor.
- El observador ciudadano (facilitador/a local) es una figura que requiere preparación y capacitación para el cumplimiento de su rol.
- Es conveniente tener ejemplos del TDR, con indicaciones de roles y responsabilidades, que podría ayudar a la implementación.

En cuanto a las responsabilidades de la SDC

- Se debe de visualizar la forma de cómo incluir el BA en los proyectos que se encuentran en marcha y donde es necesario realizar acuerdos con socios, un buen espacio para estas decisiones puede ser un comité directivo.
- El rol que debería de tener un/a ONP de COSUDE en el levantamiento de información en campo de un BA, tiene el reto de que al participar activamente podría inhibir la abierta opinión de los/las participantes, por otro lado, como al aplicar un BA se busca también el aprendizaje institucional se sugiere que se participe en al menos un taller, previamente acordado con los participantes, solamente con el rol de observador.
- El BA está dirigido a los beneficiarios finales de un proyecto, si en un proceso de evaluación se requiere evaluar a los socios y a la red interinstitucional con los cuales se ha colaborado y que pueden ser beneficiarios y a la vez proveedores de servicio, se debe planificar una evaluación complementaria a este nivel idealmente realizada por facilitadores nacionales.

3. Ruta de aplicación por país

Sobre la ruta de aplicación del BA por país, la responsable de la DALC recalcó que el BA es un instrumento que puede ser utilizado a lo largo del proceso o en un momento dado, y permite obtener información buena cualitativa. Adicionalmente, concluyó que en los contextos muy frágiles (por ejemplo en Haití) es conveniente analizar mejor el contexto de aplicación del instrumento y ser prudentes en su aplicación.

Las rutas de aplicación por país se pueden observar en el anexo número 5, donde para cada país se muestran dos cuadros. El primero describe las ventajas, oportunidades y retos identificados por cada país para la aplicación del BA en sus programas y el segundo cuadro muestra una ruta de aplicación del BA.

4. Compromisos pendientes

Compromisos	Responsables	Observaciones
Compartir TdR para un BA y el rol de la persona facilitadora del proceso	Marie Marchand	Los TdR se encuentran en el anexo de la versión inglés y será circulado por Marie.
Compartir TdR de una evaluación de pares	Alberto Patiño	
Elaborar una lista de preguntas orientadores para la aplicación del BA y un gráfico del proceso de un BA	Marie Marchand y Laurent Ruedin (AQ)	Pendiente de elaborar
Listado de consultores apropiados para involucrarse en un proceso de BA (Nombres y perfil)		Y el equipo de AC definen responsables y plazos
Mejoras la guía de BA y en presentaciones		
Documento BA en francés		
Envió de memoria digital final	Asocam	

5. Anexos

Anexo 1. Agenda y metodología del taller

Tabla 1. Resumen de agenda del taller

Hora	Jueves	Viernes	Sábado
AM	Apertura	Apertura	Apertura
	Posición institucional	Presentación de experiencias: GESTOR, Ayuda Humanitaria (PMA)	GESTOR
	Presentación de experiencias: PASOCAL, ATICA	Insumos: Estándares y principios para aplicar BA	Insumos: roles y responsabilidades
PM	Reflexión grupal: Ventajas, lecciones y retos	Panel	Espacio abierto
	Insumos: Precondiciones y frecuencias para aplicar BA	Insumos: Lentes de poder, consejos y trucos	Hoja de ruta
	Hoja de ruta	Hoja de ruta	

- Experiencias
- Insumo temático
- Reflexiones grupales
- Hoja de ruta



Anexo 2. Listado de participantes

Oficina América Central
1. Hubert Eisele
2. Jürg Benz
3. Andreas Gerrits
4. Walter Reithebuch
5. Fabrizio Poretti
6. Ana Posas
7. Miriam Downs
8. Ana-Carolina Peralta
Oficina Bolivia
9. Peter Bischof
10. Barbara Jaeggi
11. Markus Glatz
12. Marcelo Barron
Haiti
13. Edita Vokral
14. Hans-Peter Reiser
15. Claude Phanord
Oficina Cuba
16. Peter Sulzer
17. Lydia Angarica (proyecto PIAL)

18. Rodolfo Hernández Matos
Oficina Colombia
19. Martin Jaeggi
20. Serge Patenaude
Oficina Berna
21. Sybille Suter
22. Adrian Maître
23. Marie Marchand
24. Barbara Böni
ASOCAM
25. Lorena Mancero
26. Yordana Valenzuela
Presentadores de casos
27. Miguel Obando (Nicaragua)
28. Alberto Patiño (Bolivia)
29. Louis Rovira (Panama, WFP)

Anexo 3. Preguntas y comentarios al tema de Posición institucional

Preguntas y comentarios de los participantes sobre la posición institucional:

Comentarios
- EL BA es un método que induce al cambio social y esos es lo que se quiere.
- Los programas tienen procesos participativos, es importante que esta nota práctica nos pueda guiar sobre el cómo, cuándo y dónde utilizar BA, es decir que permita ordenar el proceso y la lógica.
- En el caso de Cuba el PIAL los procesos participativos permitió una mayor integración de actores: productores o beneficiarios/as, decisores, consumidores. Es decir permite promover un diálogo de actores en pro del desarrollo.

Preguntas	Respuestas
¿Para implementar el método se debe de tener empoderamiento, previo a la aplicación de BA?	Hay correlación entre el empoderamiento y el BA. La pregunta es: Si no hay empoderamiento ¿no se debe de hacer BA?, o ¿se hace un BA para ayudar al empoderamiento?, no hay respuesta es un punto de reflexión.
En Haití existe la cultura de decir lo que las personas quieren escuchar, ¿qué se puede hacer?	Que las personas se expresen en “voz suave” (se inhiban) para no perder el financiamiento del programa, puede pasar, en PASOLAC ayudó la figura del facilitador, que este pueda reconocer las señales muy finas de críticas. El aspecto metodológico de facilitación es muy importante en este caso.
¿Se tiene conocimiento de la aplicación de BA por otros donantes como el PNUD?	Aún no se tiene información, se está en el proceso de conectarse con otros donantes para conocer el panorama. COSUDE fue invitado a participar del taller organizado por la OECD para presentar en el tema de evaluación donde se planteará el tema de BA.
Hacer un análisis primordial si no se hace daño (pone en riesgo) a los beneficiarios al participar en un BA. Análisis acción sin daños.	Es nuestra responsabilidad pensar en los riesgos que se corre. No se tiene una respuesta más allá de subrayar, que se debe de discutir bien si es conveniente hacerlo en determinado momento en una situación de país.
El BA se debe de hacer desde el inicio del proyecto, ¿Es posible, través de un BA, recuperar/ajustar un proyecto que ya se inició sin un BA inicial?	En Bolivia existe un ejemplo de este tipo, donde se adecuó la construcción de diques según costumbres ancestrales de la comunidad, Si NO se hizo desde el principio se puede utilizar cuando existe una oportunidad.
Se tienen socios bilaterales que ya utilizan evaluaciones participativas, ¿Cómo insertar la metodología con mecanismos que ya se tienen implementados?	No llegar con el enfoque COSUDE sino ver que de lo que se hace qué puede ser útil
¿Cómo utilizar un BA para que se utilicen esas recomendaciones en otras áreas geográficas?	Se puede entrar en capítulos de lecciones aprendidas y puede discutirse en el nuevo sitio, no hay que limitarlos a una sólo situación.
¿Cómo hacer para que las experiencias, instancias se apropien y como incidir para que las inserten en políticas públicas	No hacerlo como Cosude sólo. Sino con sus socios.

Anexo 4. Preguntas y comentarios a las experiencias de ATICA y PASOLAC

Pregunta	Comentario
¿Cuáles son los costos asociados a los requerimientos de días, caso ATICA?	Hay tres momentos: Asamblea de arranque Asamblea intermedia Asamblea a la finalización del servicio: 6-8 días. El costo mayor es de facilitación y otros costos relacionados a transporte, alimentación entre otros. Los proyectos en su estructura de costos tienen asignación para monitoreo y evaluación y ahí van incluidos esos costos. El costo beneficio es alto si se considera que al no realizarse el SAC el proyecto puede caer.
¿Quién asegura la coherencia de los procesos, el hilo conductor rojo?	En el caso de Pasolac el facilitador cumplía este rol.
¿Cuál son las habilidades que tiene que tener el facilitador?	El facilitador no es seleccionado al azar, tiene que tener capacidades para la facilitación, debe de conocer el contexto (ayuda la visita de campo). En el caso de Pasolac, se utilizó como facilitadores territoriales locales a miembros de las universidades.
¿Cómo se orienta a los beneficiarios para formar parte de la elaboración del proyecto?	Se selecciona a personas de la comunidad que tengan buena lectura y se les capacita para este proceso.
¿Cómo encaja la participación de las entidades mostradas por Pasolac con los beneficiarios?	Se entrenaron a promotores para participar en el proceso de forma directa. Se seleccionaron beneficiarios de las instituciones socias y se seleccionaron facilitadores territoriales.
¿En qué momento se colocan límites para que la evaluación no se transforme en una lista de deseos?	El responsable del proyecto debe de realizar esto. Se tiene un presupuesto ya establecido y esto debe de manejarse en la realidad.
Hay experiencia de que los municipios se han apropiado de esta práctica participativa	En Bolivia un gobierno municipal lo utilizó en saneamiento básico.

Anexo 5. Hoja de ruta por país

COLOMBIA

Ventajas	Oportunidades	Reto
<ul style="list-style-type: none"> - Coherencia del BA con EC - Es un complemento al enfoque con BA - Mejor aprendizaje - Mejor apropiación por parte de los beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento a nivel regional de la cooperación suiza. - Los socios reconocen el tema - Viene en buen momento porque se inicia la estrategia de cooperación 2014-2016 y se puede desarrollar con proyecto nuevos que se tienen por desarrollar 	<ul style="list-style-type: none"> - Se tiene que tener sensibilidad al conflicto y esto puede ser que sea más difícil de implementar BA.

	Ámbitos	2014	2015	2016	Observaciones
DIA 1	1	ACF		ACF	No se sabe aún en qué momento. Se tiene que hacer un estudio de la cadena de seguimiento
	2	Solidaridad internacional (SI)	Solidaridad internacional (SI)	Solidaridad internacional (SI)	
	3	Suiza Agua(SA)		Suiza Agua (SA)	

El proyecto seleccionado para realizar la continuación de la hoja de ruta por Colombia, fue **ACF**, se obtuvo una ruta con los siguientes pasos y los colores celestes identifican como se van a aplicar los principios y estándares del BA y las consideraciones que se tendrán con respecto a los lentes el poder.

- Análisis primordial para un BA (ACF – COSUDE)
 - DNH Análisis: actores/ mapeos, relaciones de poder, riesgos para un BA.
 - Borrador del plan con hitos por cada BA: Términos de referencia del facilitador, dónde, cuándo, quien participa, estimación del costo.
1. Socializar BA con la oficina de COSUDE (ONP´s).
 2. Socializar con Socio (ACF) – Consulta.
 3. Plan elaborado COSUDE –ACF
 4. Socializar CN e idea de BA (objetivos) con grupos de hombres, mujeres, ancianos, grupos étnicos y por otro lado con autoridades relevantes.
 5. Validación acuerdo sobre la fecha de inicio del BA.
 6. Realizar los términos de referencia del facilitador ([Seleccionar un facilitador neutro](#)).
 7. Contratación del facilitador/a y formación complementaria de asesores/as.
 8. Convocatoria (segunda): [La metodología, el lugar, compensación/remuneración](#).
 9. Invitar a un grupo representativo al taller BA. [Reglas del taller, drop box, frases completas con comillas \(Quotes\)](#).
 - a. [Facilitador: facilitación, sensibilidades, manejar expectativas, reformulación.](#)
 - b. [Secretaría](#)
 - c. [Redacción con cuatro manos.](#)

10. Resultados
11. Informe: [Secretaría, facilitador, ACF, COSUDE](#)
12. Validación por el grupo

CUBA

Ventajas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Promueve cultura participativa - Empoderamiento y sostenibilidad de los procesos - Garantiza la integración de la demanda de los beneficiarios - Transferencia de los conocimientos entre actores, instituciones y comunidades. - Conjunto de iniciativas alrededor de desarrollo local. - Descentralización hacia municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Podría generar sinergias con otros programas - Existe un proceso de descentralización - Buen nivel educativo en Cuba que favorece este tipo de ejercicios

Los proyectos en los cuales se ve potencial de aplicación de la metodología, existen algunas ideas preliminares pero se debería de discutir con el equipo:

- GEPAC; FODEAL, PEGIN (empleo), APOCOOP, PAAS, BIOMAS,

DIA 1	Ámbitos	2014		2015		2016		Observaciones
	Desarrollo local	PIAL	PIAL			PIAL		Ya se tiene un sistema de monitoreo participativo
DIA 2	<p>¿Cómo se va a aplicar los principios y estándares del BA?</p> <p>Apropiación – participación: Monitoreo marco lógico / bajo estándar. Monitoreo de contexto/alto estándar.</p> <p>Inclusión: Devolución y validación de los resultados a las comunidades/bajo a alto estándar.</p> <p>Representatividad: Mantener estándares altos. F. Diseño de muestras.</p> <p>Reflexión crítica: Mantener estándar alto</p> <p>Aprendizaje sensibilidad: Monitoreo de cambios productos del aprendizaje/ de bajo a alto estándar.</p>						<p>¿Qué consideraciones se tendrá respecto a los lentes de poder?</p> <p>En equipo: Someteremos los principios que rigen el monitoreo de la evaluación a los lentes de poder</p>	

DIA 3	¿A quiénes se involucrará y con qué roles?	¿Qué capacidades deben desarrollar en los involucrados para que asuman el rol?
	Elaboración de términos de referencia Coordinación nacional Programa	Capacitación del enfoque BA
	Planificación de la evaluación Equipo MyE facilitador y asesor.	Capacitación del enfoque BA
	Ejecución: Equipo de MyE, coordinador prov. Instituciones locales Observadores Campesinos Beneficiarios – habilidades y técnicas de observación y captura de información (taller). Elección de observadores campesinos Asambleas campesinas Uso de los resultados Coordinación nacional y coordinación provinciales.	Habilidades y técnicas de observación y captura de información

HAITI

Cuadro 1. Ventajas y Oportunidades de aplicación del BA

Ventajas
<p>Fomentar una cultura de participación – apoyo a un cambio social. Fomentar prácticas de transparencia. Se promueve un aprendizaje común y esas prácticas se pueden transferir a un ámbito político. Fomentar prácticas democráticas. Aplicar donde hay deficiencias en reporte de resultados para recoger opiniones y dar una evaluación de los resultados del proyecto. Aplicar en nuestros paternariados / socios. (BA al inicio). Se promueve prácticas de transparencia.</p>

Cuadro 2. Hoja de ruta

	Ámbitos	2014	2015	2016	Observaciones
DIA 1	Agua Resultados Aprendizaje post BA/capitalización	Medir esos resultados, cruzarlos con el aprendizaje acá y hacer un proceso de aprendizaje, y capitalización sobre la metodología			
	Aprender a analizar experiencias de otros (ej. Banco Mundial)	Analizar experiencias de otros y conocer las precondiciones para entrar en un proceso de BA			
	Para todos los proyectos	Reflexión para todos los proyectos que se tiene que tener (precondiciones) para implementar un BA			
			Proyecto de valorización de biodiversidad.		

DIA 2	<p>¿Cómo se va a aplicar los principios y estándares del BA?</p> <p>Diálogo COSUDE- H sobre BA : Metodología principios objetivos Preparar informar a los/las beneficiarios y autoridades locales sobre BA planificado. Listar / categorizar a los/as beneficiarios; asegurar representatividad. Buscar facilitadores según criterios consensuados. Aplicar metodologías adaptadas: entrevistas individuales (story telling/ cambio más significativo); grupos focales. Facilitación participativa: lugar, fecha, refrigerio. Restitución intermediario- participante: familias campesinas, autoridades locales, servicios técnicos del estado. Etapas de reflexión : análisis, preparación propuesta, participantes Transparencia: información clara sobre objetivos e implicaciones posibles. Informe borrador (intermediario en criolle). Validación.</p>	<p>¿Qué consideraciones se tendrá respecto a los lentes de poder?</p> <p>Poder invisible: los participantes en los talleres son conocidos. Asignar un rol específico a los tenientes de poder político y religioso. Facilitadores neutrales - no con poder político o religioso (Reto).</p> <p>Preguntas abiertas: ANAP Comité de gestión Área protegida</p>
DIA 3	<p>¿A quiénes involucrará? ¿Con qué roles?</p> <p>El gestor del proyecto: Contrata al facilitador general: objetivo, ruta de hoja, respaldo DDC, información convocatoria, TdR del facilitador, definir cuadro y principios. Ejecución del BA con participación equilibrada Observación Apertura clara Participantes en los análisis</p> <p>Beneficiarios (hombre, mujer) : tenedor de experiencia, información y análisis COSUDE: Observación, reflexión y análisis Observadores y ciudadanos externo</p>	

BOLIVIA

Cuadro 1. Ventajas y oportunidades

Ventajas y Oportunidades

- Oportunidad para COSUDE para escuchar “tono original”.
- Impacto sobre población en centro de atención.
- Metodología para implementar control social – canalizar positivamente el empoderamiento - institucionalización. (existe el riesgo de manipulación, control social) y riesgo de elecciones municipales más municipales.
- Inversiones municipales mejor adecuadas a la demanda / sostenibles.
Capacidad de facilitación en el país.

En Bolivia el paso inicial será realizar una capacitación a todos los oficiales de los proyectos sobre Beneficiary Assessment en enero del año 2014.

El cuadro muestra dos distinciones según el tipo de proyecto entre los que se implementará el BA: Donde se tiene control de COSUDE (proyecto que dependen directamente) y en proyecto nacionales (diferenciado en el cuadro dos por el color celeste).

Cuadro 2. Hoja de ruta

	Ámbitos	2014	2015	2016	Observaciones
DIA 1	Descentralización y Derechos Humanos	Defensoría de Pueblo	Mejora de los servicios municipales (PMS)		Se va a seleccionar un componente, por ejemplo lucha contra la violencia de las mujeres
	Adaptación al Cambio climático	Programa de Reducción de Riesgos de Desastre PRRD Plan nacional de cuencas			A mediados del próximo año para medir impacto
	Empleo e Ingreso	Sistema de certificación de competencias		Mercados rurales	

Día 2	<p>¿Cómo se va a aplicar los principios y estándares del BA? Participación y apropiación: Identificar grupos e intereses Considerar actores externos Promover la participación a través de incentivos e intercambio de criterios Inclusión: Grupos focales: mujeres, jóvenes, indígenas. Representatividad y diferenciación: Representación de la MCM más allá de los grupos de poder. Identificar sociedad civil genuina y mecanismo de control social. Trabajar con el comité de vigilancia. Aprendizaje y sensibilidad: Complemento de inversiones con AT y recursos flexibles. Reflexividad: Roles, expectativas, fortalezas, debilidades, desafíos</p>	<p>¿Qué consideraciones se tendrá respecto a los lentes de poder? Transparencia Relación de confianza Información oportuna real y confiable Conocimiento del contexto y relaciones de poder Capacidad y manejo ecuánime de la facilitación Mapeo de actores Establecer reglas claras en la discusión “Quotes” uso de frase entre comillas. Incluir no participantes Ideas fuerzas Task force para feed back Validación del documento. Drop box Integrar ideas de visitas de campo</p>
Día 3	<p>¿A quiénes involucrará y con qué roles? Público: VIDeli Dirección de gestión de RD (gobernaciones) MCM GAMS OFS: Campesinas y campesinos Productores y productoras Jóvenes HSI Técnicos locales Consultores</p>	<p>¿Qué capacidades deben de desarrollar en los involucrados para que asuman el rol? Compartir el concepto de BA Reconocer la utilidad del BA Capacidad de entender bien su rol Capacidad de captar el contexto local Considerando la interculturalidad Habilidades para manejar inst. de campo Capacidad de hablar sin temor Respetar el tono local Hablar idiomas locales Facilidad de implementar la metodología</p>

CENTROAMÉRICA (NICARAGUA Y HONDURAS)

Se utilizaron los siguientes criterios de selección:

- Elementos contextuales - conflicto político
- ASDI, GPSC
- Modalidad del proyecto
- Capacidad del implementador
- Como entrada en materia con lo proyecto más fácil a lo más difícil.

DIA 1	Ámbito	Proyecto	2014	2015	2016	Observaciones
		DET-FOMIN	X		X	Sentaría bases para la siguiente etapa del programa (aprendizaje para próximos proyectos)
		Proyecto con jóvenes	X			Se puede combinar monitoreo y saber de los jóvenes como han percibido el programa a través de sus retroalimentaciones. La precondition es asegurar que no se crea un daño
		RRD- Adaptación al cambio climático: Proyecto con la cruz roja Suiza		X		Ya está en marcha y se puede reforzar la metodología y reorientarla con este enfoque
		PAGRICC Nic	X			Ya está en marcha, hay varios actores, se tendría que negociar para saber si se está de acuerdo
	COSECHA DE AGUA			X		

DÍA 2	<p>¿Cómo se va a aplicar los principios y estándares del BA? Participación y apropiación: Uso de tecnología popular para consulta (celular) y generar las condiciones (saldo). ¿Cómo y con quienes se prepara el cuestionario?: SwissContact, INFOP, COSUDE. Representatividad: Por regiones, por talleres, hombres, mujeres, jóvenes. Reflexividad: ¿Cómo se van a involucrar en los talleres?. El implementador ha realizado alguna educación – Monitoreo?, ¿Cómo se fortalece?</p>	¿Qué consideraciones se tendrá respecto a los lentes de poder?	
		<p>¿Cuál es el enfoque del BA? ¿Reciben una formación de calidad?, ¿Las carreras y conocimientos son apropiados? Apoyar a los jóvenes y dar seguimiento a su quehacer una vez termina el taller. ¿Cómo se va a mantener contacto? ¿Cómo garantizar el Do not harm?</p>	<p>¿Cuáles son los elementos y preguntas? ¿Cómo, quién? ¿Cuál es su sueño? Cuál era/es la demanda calificada La pertinencia, calidad de la información/ contenidos ¿Está satisfecho?</p>
DÍA 3	<p>¿A quiénes involucrará? ¿Con qué roles? Comité directivo – Decisión SEPLAN – Decisión INFOP - Decisión COSUDE – Decisión y facilitar recursos CÁMARAS - Preparación TDR y búsqueda de consultor SC - Preparación TDR y búsqueda de consultor, implementación de la BA, generación de capacidades y soportes a los implementadores. Equipo de facilitación - Generación de capacidades y soportes a los implementadores, responsable de la buena conducción del BA. Talleres populares – apoyo para y durante el montaje Jóvenes – Protagonistas del proceso</p>		<p>¿Qué capacidades deben desarrollar en los involucrados para que asuman el rol? Incidencia y preparación de la BA</p> <p>Comprensión del concepto e instrumentos Entendimiento de la pertinencia e importancia del BA</p> <p>Sensibilización y apropiación de su rol y responsabilidad Entendimiento de la pertinencia e importancia de la BA</p>

Anexo No 6: Evaluación del taller

			
Cumplimiento de mis expectativas			
Cumplimiento del objetivo			
resultados alcanzados			
Utilidad de los contenidos para mi trabajo			
Reflexiones grupales y en plenaria			
Metodología del taller y facilitación			
Organización logística			