

1.- CONCLUSIONES DE SESIONES DE PLENARIO

EVALUACIÓN EXTERNA/REGLAMENTARIA

Algunos apuntes sobre la evaluación

La evaluación puede ser entendida desde diversas ópticas:

- como una obligación,
- como una necesidad,
- como un proceso voluntario para hacer prospectiva,
- como el "análisis crítico de un proceso", por lo que debe considerar no sólo los resultados, sino también los planteamientos de la intervención y de los procedimientos diseñados,
- no es un estudio científico ni una auditoría,
- la evaluación es un análisis independiente, objetivo, sistemático, útil, aplicado, y orientado a la toma de decisiones,

Desde la óptica de la Administración Central, los principios esenciales de un programa de desarrollo (transparencia, imparcialidad, objetividad, que aplique principios de justicia, eficacia y eficiencia respecto a las necesidades), han sido considerados en las evaluaciones encargadas desde el MAPA.

Es necesario contemplar la evaluación no sólo como una obligación y control:

- sino como un instrumento de reflexión sobre el significado y el futuro del Desarrollo Rural,
- sino como un instrumento de recapitulación para la mejora de la gestión,
- sino como un proceso de mejora de la calidad,
- un procedimiento a tener en cuenta desde la redacción inicial de los programas,
- que tiene que dar efectos y modificar el proceso. La evaluación tiene que tener una utilidad,
- si la finalidad de la evaluación se dirige al impacto se convierte en una herramienta como cualquier otra para dirigir un programa,
- por tanto, la evaluación entendida con un sentido diferente al de "control":
 - no es cómo se ha gastado el dinero (no es análisis coste/beneficio),
 - es, más bien, en qué y para qué se ha gastado,
 - se trata más de rendir cuentas de los recursos y extraer lecciones para el futuro, a distintas escalas:
 - desde el GAL: como fuente de información,
 - en la escala regional y nacional, evaluación con base a los objetivos de estos programas,
 - en la escala comunitaria, con la dificultad de integrar la información de nivel local en una escala global europea.
- Y la evaluación se diferenciaría también del seguimiento, ya que :
 - el seguimiento se basa en considerar las realizaciones materiales
 - mientras, la evaluación quiere responder a la pregunta "en qué dirección se ha avanzado".

Las características de una evaluación son:

- su carácter analítico (técnicas reconocidas),
- sistemático (planificación cuidada y utilización consciente);
- clara y fácilmente comprensible en su metodología,
- centrada en la aplicación, consecuencias en la aplicación y resultados de la evaluación,

- centrada en los elementos clave,
- y útil para la toma de decisiones.

Cinco cuestiones básicas de la evaluación:

1. ¿Qué evaluar?: La evaluación permite abordar los siguientes elementos del programa o las acciones:

- la relevancia (relación objetivos-necesidades),
- eficiencia (inversión-resultados),
- eficacia (impacto-objetivos generales),
- utilidad (impacto-necesidades),
- sostenibilidad (permanencia tras el programa).

2. ¿Cuándo autoevaluar?: En distintas fases:

- expost,
- intermedia,
- exante,
- continua.

3. ¿Cómo evaluar?: De distinto modo:

- global
- sectorial
- temática

4. ¿Para quién?: Para:

- técnicos,
- administración del GAL
- administración externa.

5. ¿Quién?

- externa (reglamentaria)
- interna(autoevaluacion)
- participativa (interna y externa).

La evolución de la evaluación reglamentaria en LEADER ha sido:

- LEADER I: Identificación de elementos característicos de LEADER que obligaron a realizar esfuerzo metodológico.
- LEADER II: Exante poco relevante, intermedia con mucho retraso para tener utilidad. Final se ha empezado ya a realizar y existen unas directrices específicas por parte de la Comisión que legitima la metodología del Observatorio.
- LEADER +: Habrá intermedia y final, pero la verdadera novedad es la ex - ante de los programas regionales, para la cual la Comisión ha elaborado también un borrador de directrices específicas.
- PRODER: Evaluación final del Programa a elaborar.

Las dificultades que plantea LEADER se centran, fundamentalmente, en:

- la definición de indicadores,
- la medición de ciertos aspectos cualitativos (elementos de evaluación intangible) como, entre otros, el "ánimo de la sociedad",
- la evaluación reglamentaria es una evaluación del programa regional, cuando lo útil es la evaluación de las estrategias locales, con vocación de enseñanza.
- la ausencia de evaluaciones previas ha dificultado la valoración del cambio experimentado
- en ocasiones se ha trabajado con metodologías excesivamente teóricas
- desde algunos grupos de acción local se apunta que:
 - la evaluación no ha resultado ser un proceso útil para el grupo (evaluación intermedia). Los resultados han llegado tarde,
 - ha existido un exceso de indicadores,
 - problemas de transferencia de información: los resultados de la evaluación no han sido siempre transferidos o lo han sido tarde,
 - no se realizaron comparaciones con el mismo grupo, ni se evalúan procesos dentro de un mismo GAL,
 - la evaluación ha sido muchas veces un proceso ajeno al grupo,
 - desconocimiento de los resultados de la evaluación entre la población.
- el doble desafío de la evaluación de LEADER:
 - LEADER no se puede evaluar como cualquier otro programa: debe existir un cruce de datos "clásicos" de evaluación con los objetivos de LEADER (especificidades).
 - El segundo desafío: como elevar la información desde los niveles inferiores (sobre todo en el ámbito comunitario).
- Problemas de la definición de la evaluación por las particularidades de LEADER: ¿cómo agregar los datos?

De cara al futuro se detectan una serie de implicaciones de la evaluación ex - ante para los grupos de acción local:

- Se refuerzan las evaluaciones (ex - ante, intermedia, continua)
- Se ha creado un marco regional más preciso (los territorios candidatos contarán con un análisis DAFO -Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades-)
- Los grupos de acción local se van a encontrar con una propuesta de indicadores de evaluación.
- Los programas de Desarrollo Rural serán más evaluables, con indicadores recogidos en los programas. A cambio tendrán un marco de evaluación más preciso.

Algunas propuestas para mejorar evaluaciones futuras:

A. Desde los evaluadores:

- La fecha de referencia de los datos y la fecha de la evaluación debe estar lo más próximos posible.
- Los grupos deben hacer un esfuerzo de sistematización en la recogida de información, aunque este aspecto ha ido mejorando con el tiempo.
- Las evaluaciones no deben retrasarse mucho en el tiempo porque pierden utilidad para los grupos (los desfases en el tiempo evitan correcciones posteriores en la estrategia)
- Es necesario realizar una sistematización de los indicadores y muchas veces los documentos no tienen una estrategia clara, por ello es necesario el desarrollo de un buen esquema metodológico.

- Necesidad de poner en marcha aspectos e indicadores lo más sencillos posibles pero relevantes
- Las evaluaciones en el 2000-2006 deberían caracterizarse por:
 - 1) La evaluación continua debe incluirse en los reglamentos y en los programas por varias razones: a) porque permite el conocimiento del grupo desde el principio y b) porque de esta manera los grupos recogen pronto los resultados y pueden reformular procesos y estrategias. Como propuesta se planteó la posibilidad de la firma de un "protocolo de evaluación" que incluyera un listado de indicadores.
 - 2) Multidimensionalidad de las evaluaciones: deberá avanzarse hacia unas evaluaciones más allá de la mera constatación de resultados e impactos e incluir aspectos tales como: el enfoque integrado, el carácter piloto, la integración en red o el enfoque ascendente.
 - 3) Evaluación interactiva/participada: no tanto un examen externo a los gestores de los programas sino, en última instancia, un análisis conjunto entre gestores, técnicos, beneficiarios, agentes económicos-sociales y expertos de la ejecución de la intervención. Se trata de un intercambio de información entre evaluadores y administración regional, que se podría reproducir en el nivel administración-evaluador-grupo. Evidentemente, las evaluaciones deberían llegar a los grupos.

B. Desde los grupos de acción local

- El proceso de evaluación debiera ser participativo, teniendo en cuenta el grupo, en cuanto a aspectos a evaluar y en la definición de indicadores.
- Puede ser muy positivo el uso de las Nuevas Tecnología de la Información y Comunicación (NTIC) en los procesos de evaluación y autoevaluación como instrumento del intercambio de información.

C. Desde la Comisión.

- La Comisión está trabajando en una metodología para las evaluaciones que incluya, integre las metodologías utilizadas para los programas de desarrollo rural en sentido clásico y las especificidades LEADER, pero el reto surge en ¿cómo incluir los aspectos de especificidades?

LA AUTOEVALUACIÓN

Importancia de legitimar la autoevaluación, de carácter voluntario e interno, como parte integrante de la evaluación reglamentaria.

La autoevaluación debe ser un ejercicio de reflexión interna de carácter voluntario dirigido a facilitar el aprendizaje, no a justificar lo realizado o lo que se pretende realizar; metodología sencilla y flexible; coordinada de forma constante e independiente; con enfoque global; integradora de agentes, extensiva en recursos humanos locales e intensiva en recursos; con puesta en red de los conocimientos obtenidos

La autoevaluación permite:

- medir la situación en un momento dado mediante la recopilación de indicadores cuantitativos, así como con información cualitativa que mejore los datos físicos y financieros,
- mejorar la capacidad de autoevaluación propia.

La utilidad de la autoevaluación está condicionada al momento que se realiza:

- Previa a la obtención del programa: mejorar la elaboración de estrategias y las estructuras de procedimiento, gestión y aplicación.
- Inicio del programa: Contrastar estrategias heredadas, completar estrategias hechas con celeridad, actualizar estrategias desfasadas y conocer la situación de partida de indicadores y especificidades.
- Intermedia: Reconducir actuaciones, conocer fallos, mejorar capacidades propias, facilitar preparación de informes de seguimiento, afrontar evaluaciones reglamentarias y detectar necesidades de financiación complementarias.
- Final: Conocer el salto experimentado, detectar nuevas necesidades y fuentes de financiación y facilitar la presentación de candidaturas a nuevos programas.

La realización de una de estas autoevaluaciones no permite maximizar su utilidad si no se han hecho las anteriores, especialmente la inicial.

Autoevaluación continua como proceso que integra las cuatro anteriores y que maximiza las ventajas de la autoevaluación en la gestión y aplicación de proyectos de desarrollo rural.

Los aspectos a evaluar pueden ser uno o varios de los siguientes: comarca, población y partenariado, sectores económicos, Grupo de acción local, estrategia y programa, CEDER, beneficiarios, partenariado vertical...

Los procesos de una autoevaluación son, entre otros, detectar necesidad, comprender el sentido, definir objetivos y metodología, organizar los agentes, aplicar la metodología, tratar los datos, exponer los mismos a la discusión interna, publicar los resultados y conclusiones y, finalmente, utilizar las enseñanzas.

De las experiencias de casos de autoevaluación presentadas, se desprende:

1. En cuanto al CONTEXTO:

Los análisis suelen incluir:

- Un análisis del territorio, así como de los resultados o impactos en el mismo.
- Un análisis de la acción (plan)
- Un análisis del grupo.

- Algunas de estos planteamientos (p.e. LEADER Duhallow –Irlanda-) incluyen también la perspectiva de género.
- En el caso planteado por el caso francés (región de Auvergne), el contexto de la puesta en marcha de la autoevaluación fue: a) un estado de espíritu (la autoevaluación es una fuente de progreso y no una sanción, b) un encargo en red, c) un método flexible, d) un trabajo dirigido a lo local y e) una investigación del valor añadido real del consultor (un apoyo metodológico y de animación).

2.En cuanto a la METODOLOGÍA:

- De cara a la autoevaluación una de las dificultades fundamentales que surgen es cómo constituir el grupo o el equipo de autoevaluación
- Los métodos cuantitativos, aunque han demostrado ser bastantes útiles, deben ser complementados con métodos cualitativos y participativos.
- Interés por la inclusión de los análisis de las especificidades de LEADER como instrumento de evaluación.
- En lo referido a la relación de la autoevaluación con los procesos de CALIDAD: Existen procesos paralelos y experiencias de aplicación de la calidad a la gestión del grupo y del nivel de excelencia del territorio. Existen dos vías de aplicar la calidad:
 - 1) mediante el sistema de aseguramiento de la calidad siguiendo las normas ISO 9001 y las orientaciones del modelo Europeo de la Calidad Total (EFQM).
 - 2) mediante la aplicación de la filosofía de la calidad al proceso de gestión del grupo.
- Si bien estos procesos de la calidad tienen relación con los procedimientos de autoevaluación, por si solos no aseguran la consecución de los objetivos de la autoevaluación.

3.En cuanto a las DIFICULTADES:

- El principal problema es que, este proceso, además de retrasar la toma de decisiones puede alterar la objetividad en la medición de parámetros.
- Además no se disponen de los suficientes recursos financieros y de tiempo para hacer una autoevaluación voluntaria.

4.En cuanto a la VALORACIÓN:

- La autoevaluación puede ser otra herramienta de implicación de la población y promoción de la democracia participativa.
- Los grupos de acción local deben ser receptores en tiempo y en información de los resultados de las conclusiones. Estos resultados deberían ser publicitados a la población. La autoevaluación es, además, un proceso que puede mejorar la sostenibilidad del grupo.

LAS RELACIONES ENTRE EVALUACION Y AUTOEVALUACIÓN

Evaluación y autoevaluación no son elementos contrapuestos.

La evaluación externa es un proceso en el que se pretende generar un juicio, una apreciación sobre la dirección (gestión) y el impacto con el fin de tomar una decisión de cara al futuro. A diferencia de la anterior, **la autoevaluación puede ser considerada un juicio por parte de los mismos actores**, una obligación reglamentaria como efecto secundario y, cada vez más, la búsqueda de sentido y la constitución de un instrumento de gestión del proyecto ("de una obligación a una voluntad")

Nos falta la CULTURA EVALUATIVA, pero el LEADER ha supuesto el paso de la nula cultura evaluativa a la autoevaluación responsable. La autoevaluación es un ejercicio de responsabilidad individual y colectiva que aporta respuestas concretas. Escasa, aunque creciente, cultura de la evaluación, percibida aún como intromisión externa, especialmente cuando no cuenta con una formulación clara.

¿Cuál es el papel de la autoevaluación en la evaluación reglamentaria?

- Con la autoevaluación se quiere que haya una conciencia de compromiso de la gente sobre el territorio.
- Al aplicar la evaluación:
 - Se consiguen mejoras.
 - Se contribuye al enfoque LEADER: participativo, multisectorial/integrado, y es un ejercicio de innovación.
- Se han contrastado experiencias de autoevaluación que funcionan en distintas zonas de Europa, con metodologías que incluyen las especificidades LEADER:
 - Se puede hacer un enfoque armonizado, que incluyan las especificidades, y que puedan ser agregables a distintas escalas.
 - Parece un enfoque interesante y constructivo.

2. CONCLUSIONES DE TALLERES

Durante la tarde del lunes 25 de septiembre de 2000, se realizaron tres talleres paralelos:

Taller 1:

Ejercicio de Autoevaluación.

Con base a la experiencia de:

- Grupo de Trabajo de Autoevaluación de Portugal:

Taller 2:

Taller de Autoevaluación Global según las especificidades de LEADER

Con base a la experiencia de:

- Grupo LEADER Duhallow (Irlanda)
- Grupo LEADER Prepirineo (Aragón):

Taller 3:

Taller de Autoevaluación de distintos aspectos de LEADER/PRODER: programa, CEDER y proyectos. Proceso de reflexión desde la población, el equipo técnico y los beneficiarios.

Presentación de casos:

- Grupo LEADER Aliste, Tabara y Alba (Castilla y León): Autoevaluación del LEADER por parte de la población de la comarca.
- Grupo LEADER Somontano (Aragón): Autoevaluación de un CEDER. Paloma Fábregas, Técnico.
- Grupo LEADER Noroeste de Murcia: Autoevaluación de proyectos por los beneficiarios. Establecimientos turísticos

TALLER 1. EJERCICIO DE AUTOEVALUACION A PARTIR DE LA APLICACIÓN DEL METODO SAP (SISTEMATIZACIÓN PARA LA AUTOEVALUCIÓN). ELABORADO POR EL GRUPO DE TRABAJO DE AUTOEVALUACIÓN DE PORTUGAL.

1. **Método que se sustenta en tres fases consecutivas de autoevaluación** (sobre la base de un sistema de puntuación numérico, pero de carácter cualitativo y subjetivo, representado en gráfico RADAR) que permiten concluir con un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) integrado tanto del territorio, como de la metodología y de las características del funcionamiento del grupo.
2. **Pasos a seguir para su puesta en marcha:**
 - Decidir voluntariamente hacer la autoevaluación.
 - Definir los objetivos de la autoevaluación.
 - Selección de las personas y formación del grupo evaluador:
 - Definir la composición del grupo en función de los objetivos de la autoevaluación.
 - Conjuguar representatividad y operatividad.
 - Permitir la confrontación de opiniones (evitando en todo caso las de carácter localista).
 - En las reuniones previas a la realización de la puntuación no debe haber un debate que permita influir en la valoración individual.
 - Otras experiencias se han realizado sin puntuación: votación de prioridades.
3. **Características del método:**
 - Elaborar una metodología de autoevaluación en un documento de trabajo que pudiese transferirse al grupo autoevaluado a través de un proceso formativo.
 - Reuniones formativas en las que consensuar los conceptos de la evaluación y creación de un léxico común. Aprendizaje del método y definición de las reglas de juego.
 - Reuniones de evaluación para:
 - Debatar y replantear los aspectos de cada etapa.
 - Definir los aspectos a evaluar

- En la metodología, se valora más el proceso que el resultado.
- Permite determinar evoluciones, cambios pequeños pero significativos.
- Otras características del método: es complejo, con numerosos componentes difíciles de determinar.
- Pretende explicar más con el debate generado en el proceso que los resultados.
- Se puntúa bajo el criterio de sostenibilidad futura, teniendo en cuenta no sólo LEADER, sino el propio proceso general de desarrollo.
- Cuando se puntúa la situación de años anteriores de referencia se hace con el criterio actual (del momento en el que se realiza la evaluación).

4. Análisis de cada una de las Etapas de Autoevaluación.

- Etapa 1: Evolución del territorio. Se podrían incluir algunos elementos más, o reformular los componentes, ponderándolos en las reuniones grupales.
- Etapa 2: Metodología (Especificidades LEADER). Se valora más el proceso que los resultados y se considera importante en qué aspectos no se alcanza la generalización del método LEADER.
- Etapa 3: El Grupo. Se resalta la sostenibilidad de la estructura del grupo para el desarrollo.

5. Las utilidades del método:

- Es una evaluación que facilita la sistematización del trabajo para un Grupo que trate de autoevaluarse.
- Es muy completo, recorre todas las etapas y módulos de evaluación. Podría considerar todos los aspectos posibles (global, parcial y por temas)
- Ofrece un amplio abanico de posibilidades de evaluación en cuanto al aspecto temporal (continua, exante, intermedia, ex post).
- Puede utilizarse como herramienta para formular estrategias de futuro.

6. Elementos pendientes del método:

- Se encuentra en proceso de simplificación (afinando el método).
- Aplicabilidad del método. El método todavía no se ha puesto a punto y no ha sido ensayado de forma completa en un grupo.
- Debe de hacerse compatible con la evaluación externa (uso de datos cuantitativos).
- Podría haber problemas en la comparación de resultados de evaluación entre grupos y en casos concretos, por la subjetividad que encierra el método.
- Puede necesitar mucho tiempo.

TALLER 2. AUTOEVALUACIÓN GLOBAL SEGÚN LAS ESPECIFICIDADES DE LEADER

Durante el taller se realizó un repaso de las especificidades de LEADER con el apoyo de dos de los casos de autoevaluación presentados durante la mañana del lunes 25/09/2000:

- LEADER Duhallow (Irlanda)
- LEADER Prepirineo (Aragón)

De los talleres se recogieron las siguientes conclusiones:

Cuestiones Generales de la Autoevaluación de Especificidades

- La identificación de medidas de evaluación específicas no es sencilla.
- La asignación de valores numéricos (0-5) no supera la subjetividad implícita en las especificidades.
- Necesidad de un criterio único para la valoración numérica de las especificidades.
- La metodología del Observatorio aporta criterios comunes aunque no resulta fácil la agregación en el ámbito europeo.

- Necesidad de integrar en los procesos de evaluación no solo a técnicos y miembros del GAL sino también a beneficiarios finales y población en general.
- La complejidad de los conceptos que comprende cada especificidad obliga a hacer un esfuerzo para adecuar estas cuestiones a la experiencia de cada entrevistado.
- La comprensión de las especificidades se puede mejorar transmitiendo los documentos metodológicos a los implicados.

Repaso a las siete especificidades LEADER:

1) Enfoque Territorial

- Criterios básicos para la delimitación de la territorialidad
- Necesidad de realizar encuestas que vayan orientadas a la población en general.
- La evaluación debería basarse en la identificación de similitudes.
- Observar el incremento en el número de asociaciones territoriales ayuda a identificar aumentos en la identidad local.
- Observar si los proyectos tienen vocación global del territorio nos aproxima al incremento de la vinculación territorial.
- Observar el grado de compromiso y responsabilidad de los grupos respecto al territorio.

2) Enfoque Ascendente

- Medir el número de personas que participan en la toma de decisiones.
- Evaluar si las organizaciones desarrollan estructuras para facilitar la participación de los agentes implicados.
- No solo medir el número de personas participan, sino también su variación en el tiempo y la aportación de cada uno de ellos.
- ¿Se consigue cooperación en otros ámbitos además de LEADER?

3) Grupos de Acción Local (GAL)

- Evaluar el grado de desarrollo del GAL mediante la actividad que ejecuta y el número de programas que tiene.
- ¿Cómo es la toma de decisiones del GAL?
- Existencia de grupos de trabajo dentro del grupo
- Existencia de una planificación estratégica.
- Para este contexto las entrevistas en profundidad obtienen resultados mejores que los cuestionarios cerrados.
- Diferenciar entre grupos ventanilla y grupos implicados en el desarrollo rural.
- Génesis del grupo. ¿existía antes de LEADER?
- Autonomía interna respecto a estructuras verticales y externa respecto a los fondos.

4) Innovación

- Dificultad para evaluar realmente qué es innovación: concepto flexible.
- Los indicadores deberían cuantificar el impacto de las innovaciones en otros sectores diferentes de la acción.

- Efecto generador de ventajas complementarias para el territorio.
- Innovación en la financiación de los grupos y en la gestión. obtención de capacidad de supervivencia a largo plazo.
- Incentivos a la innovación de los promotores.

5) Enfoque Multisectorial

- Observación de efectos sinérgicos no sólo en LEADER sino en otras actividades: número de proyectos LEADER y no LEADER afectados.
- Efecto generador de ventajas complementarias para el territorio.
- Dificultades para emplear indicadores macroeconómicos.
- Integración de actividades.
- Integración y resultados.

6) Trabajo en Red

- Una forma de evaluar es saber en cuantos seminarios han participado los grupos, el número de redes a las que pertenece....
- Proyectos de cooperación emprendidos: número de proyectos y población afectada...y resultados: eficacia de las experiencias, innovación
- ¿Ha contribuido la cooperación a lograr una masa crítica?

7) Modalidades de Gestión y Financiación

- Implicación de los agentes del partenariado vertical en los resultados de la evaluación (Unión Europea, MAPA, CC.AA.)
- Las dificultades derivadas de procesos complicados de gestión y de los retrasos en la transmisión de fondos (factores externos al GAL) afectan de forma especial a la evaluación del grupo por los promotores (evaluación interna).
- Menor dificultad para obtener indicadores en esta especificidad.
- ¿Cuáles han sido los problemas en la utilización de los fondos?
- ¿Cómo es la distribución de fondos entre medidas?
- Necesidad de ir hacia la autonomía financiera y generar convenios.

TALLER 3. AUTOEVALUACIÓN DE DISTINTOS ASPECTOS LEADER: PROGRAMAS, CEDER Y BENEFICIARIOS:

En el taller se trabajaron con tres experiencias de autoevaluación en grupos LEADER: :

- Grupo LEADER Aliste, Tabara y Alba (Castilla y León): Autoevaluación del LEADER por parte de la población de la comarca.
- Grupo LEADER Somontano (Aragón): Autoevaluación de un CEDER.
- Grupo LEADER Noroeste de Murcia (Murcia): Autoevaluación de proyectos por los beneficiarios. Establecimientos turísticos.

El taller se desarrolló en dos partes:

- La primera con exposición de casos

- La segunda parte con trabajo en tres subgrupos, con el objetivo en identificar algunas de los aspectos como posibles elementos evaluables, así como recoger indicadores válidos para la evaluación de dichos aspectos.
 - Autoevaluación del LEADER por parte de la población de la comarca..
 - Autoevaluación de un CEDER..
 - Autoevaluación de proyectos por los beneficiarios. Establecimientos turísticos.

1ª PARTE: PRESENTACIÓN DE CASOS

A) Grupo LEADER Aliste, Tabara y Alba (Castilla y León): Autoevaluación del programa LEADER por parte de la población de la comarca

INTRODUCCIÓN

El grupo se plantea en 1999 evaluar, qué supone el desarrollo del LEADER en el territorio de su comarca. Esta cuestión surge debido a la necesidad de información para la discusión de un programa futuro.

Se trata de una comarca donde la población era poco receptiva y reticente a la participación. Elevada incertidumbre sobre respuesta de la población.

METODOLOGIA

Las fases por las que la autoevaluación ha pasado han sido:

1. Investigación exploratoria (Cuestionario agentes sociales).
 - Conocer influencia del LEADER II en la zona.
 - Detectar debilidades y retos de la estructura productiva.
 - Plantear hipótesis sobre estrategias y posibilidades desarrollo futuro
2. Realizar grupos de discusión, dirigidas a actores que no participan en la fase exploratoria.
3. Suplementos de difusión en prensa y actas informativas.
4. Jornadas de participación rural:
 - Balance de repercusiones socio económicas de LEADER II .
 - Presentación del LEADER+ .
 - Meses de trabajo sobre las cuatro estrategias de desarrollo contempladas en el borrador del documento de la UE (sobre los aspectos aglutinadores de LEADER +) y conclusiones para futuras líneas de trabajo (de cara al desarrollo comarcal).

VALORACIÓN:

Al grupo le ha servido para saber el "estado de ánimo" de la comarca, tanto para conocer cómo se ha sentido LEADER II como para plantear propuestas futuras de la comarca con el objetivo de plantear una estrategia en LEADER + .

B) Grupo LEADER Somontano (Aragón): Autoevaluación de un CEDER, mediante la implantación de un Sistema de Calidad.

INTRODUCCIÓN

La dirección del CEDER decide mejorar la competitividad del equipo técnico, para ofrecer un servicio de calidad.

METODOLOGIA

Se consideró que la norma ISO 9001 podía ser un instrumento para conseguir este objetivo. Implantar un sistema de calidad proporciona herramientas para la autoevaluación.

Pasos:

1. Elaboración de un diagnóstico inicial
 - Reflexión sobre el cometido principal, objetivos y retos futuros.
 - Reflexión sobre quienes son nuestros clientes, qué tipo de servicios prestamos, cuales son los más importantes.
2. Desarrollo e implantación de un sistema documental:
 - Se definen y documentan los procedimientos. Las funciones desempeñadas por el CEDER.
 - Documentar y registrar los procedimientos permiten un seguimiento continuo, detectar si hay errores y corregirlos.
3. Auditoría externa para conseguir la certificación de calidad
4. Para la implantación del sistema de calidad el CEDER ha contado con el asesoramiento de expertos.

VALORACIÓN

- Implantación del sistema de aseguramiento de la calidad: inversión tiempo y recursos han sido rentables.
- Mayor carga de trabajo para el personal del CEDER
- La adopción del sistema: lo más difícil (integración día a día)
- Necesidad de un tiempo de rodaje
- Balance positivo: el CEDER adquiere la capacidad para autoevaluarse y mejorar continuamente
- Examen para el CEDER sobre: la coherencia de las acciones, eficiencia, eficacia
- Ha proporcionado: una metodología, herramientas y estímulo para mejorar en el futuro.

C) Grupo LEADER Noroeste de Murcia: Autoevaluación de proyectos por los beneficios. Establecimiento Turístico (Caso Particular)

Se trabajó con un sector particular: el turístico.

INTRODUCCIÓN

La calidad de las "casas rurales" es importante para profesionalizar el sector (en muchas ocasiones poco profesionalizado, no funcionan como empresas).

METODOLOGIA

Autoevaluación de casas rurales con respecto a la Norma:

- Para medir a qué distancia están los estándares, procedimientos y procesos con relación a la norma.
- Como ejercicio de autoanálisis con procesos de mejora continua
- ¿Cómo se realizó la autoevaluación:
 - Planificando la autoevaluación
 - Utilizando la Norma como referente
 - Interpretando la Norma para identificar situaciones
 - Identificando el potencial de mejora.
- Qué se autoevaluó:
 - Estándares, procesos y procedimientos.
 - Responsabilidad y estilo de servicio.

2ª PARTE: TRABAJO EN SUBGRUPOS PARA LA DETECCIÓN DE ASPECTOS E INDICADORES SIGNIFICATIVOS.

Tras la exposición de los tres casos, el taller se dividió en tres subgrupos, con relación a los tres temas tratados (Autoevaluación del programa por parte de la población, CEDER y beneficiarios). El trabajo consistió en detectar, para cada uno de los casos, aspectos e indicadores significativos, junto a ventajas e inconvenientes de la autoevaluación de cada aspecto con relación a una evaluación reglamentaria.

SUBGRUPO 2: AUTOEVALUACIÓN DE UN CEDER

ASPECTO	INDICADORES
Implantación del CEDER	Número de consultas.
	Encuestas
Atención al cliente	Encuestas
	Preguntas directas a promotores
Capacidad de animación	Número de proyectos nuevos
La gestión interna	Tiempo que pasa desde que el promotor trae el último papel y se decide
	Tiempo que se tarda en pagar
Necesidades de formación	Encuesta directa a técnicos
Comunicación con las administraciones públicas	Tiempo de respuesta ante una consulta
	Envío de informes en tiempo y forma
Capacidad de participación en otros programas	Volumen de dinero atraído
	Volumen de dinero gestionado
Grado de consecución de los objetivos	Objetivos concretos establecidos a priori

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA AUTOEVALUACIÓN <small>(en relación a la evaluación reglamentaria)</small>
La autoevaluación interna permite mejorar la eficiencia y Eficacia

SUBGRUPO 3: AUTOEVALUACION BENEFICIARIOS (P.e turismo rural)

ASPECTO	INDICADORES
Evaluación de elementos y autóctonos de un territorio como señas de identidad (p.e. La arquitectura tradicional)	Elaboración de catálogos que recojan elementos tradicionales, arquitectónicos y decorativos
Conocer la satisfacción del cliente	Encuestas de satisfacción
Señalización y facilidad de acceso	Encuestas
Nivel de la oferta de actividades complementarias	Análisis de la oferta actual (folletos, etc...)
Promoción	Encuestas de satisfacción

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA AUTOEVALUACIÓN (en relación a la evaluación reglamentaria)
Es mejor que sea ágil y corta en el tiempo