

Evaluación de LEADER/DLP Métodos y herramientas de evaluación

Día 4 - Temática VALOR AÑADIDO DE LEADER

San Martín de Valdeiglesias, Madrid
10,11,12 y 13 de marzo de 2020

Marili Parissaki, *Good practice manager* del Evaluation Helpdesk y Experto Geográfico



Unión Europea
Fondo Europeo Agrícola
de Desarrollo Rural



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA Y PESCA,
ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE



RNRN RED
RURAL
NACIONAL

09.00-10.00

El valor añadido de LEADER

¿Qué es el valor añadido de LEADER?

..... valor añadido del DLP





¿Cómo se puede observar el valor añadido?



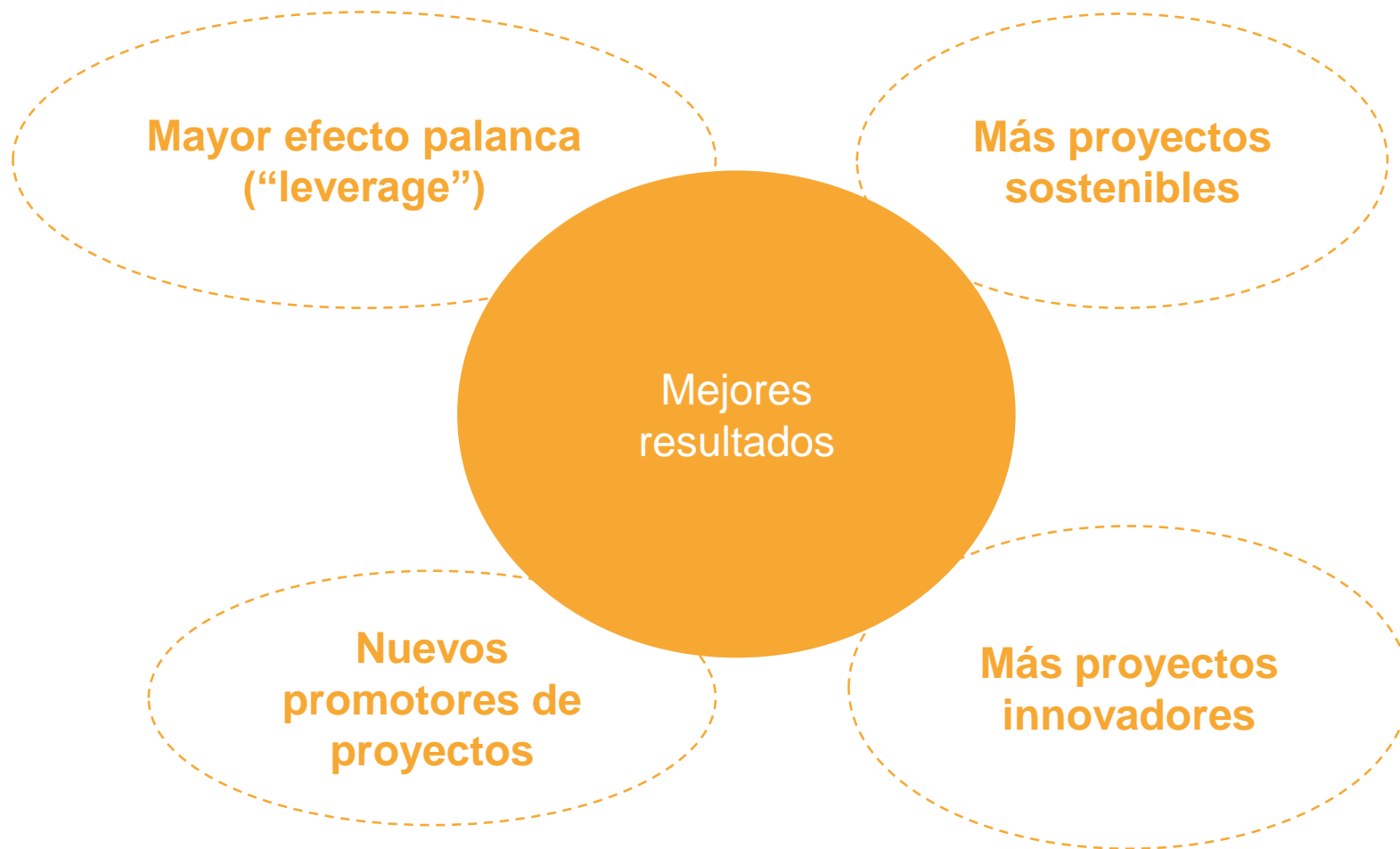


¿Cómo se puede observar el valor añadido?





¿Cómo se puede observar el valor añadido?



Porque el análisis evaluativo tradicional (cuantitativo) es difícil de aplicar

1. Los proyectos de desarrollo local no siempre identifican los efectos previstos (existen pero son implícitos)
2. Efectos principales (cambio de creencias, grado de confianza, cultura política / organizativa / institucional, etc.) difíciles de medir
3. Muy difícil identificar efectos netos, atribuidos a un proyecto específico, ej. interacciones entre actores, cooperación y establecimiento de redes, etc.

¿Entonces qué se puede medir? (ejemplo)

La efectividad con la que el GAL interactúa con su sistema territorial para alcanzar los objetivos de desarrollo de acuerdo con la estrategia LEADER/DLP

Los mecanismos de aplicación a nivel local:

- La cohesión de las asociaciones locales: composición, relaciones entre socios, etc.
- Actividad ascendente: red de canales de comunicación para identificar y compartir conocimientos
- Disposición para facilitar la innovación: proyectos piloto e innovadores
- Cooperación y creación de redes: a nivel local y supra-local

Pregunta de evaluación (ejemplo)

¿En qué medida han contribuido el mecanismo de implementación Leader y las actividades de animación a generar valor añadido?

¿Cómo se puede medir?

La participación...

Criterios de valoración	Indicadores	
	Indicadores de productividad	Indicadores de resultados
Se ha garantizado la participación de los actores pertinentes del desarrollo rural en la asociación	<ul style="list-style-type: none">• Número y diversidad de miembros del GAL• Tasa de participación de partes interesadas relevantes en las actividades de asociación	<ul style="list-style-type: none">• Puntuación de los cambios percibidos en los comportamientos de cooperación y la toma de decisiones entre los socios

¿Cómo se puede medir?

La actividad ascendente...

Criterios de valoración	Indicadores	
	Indicadores de productividad	Indicadores de resultados
Ha aumentado la colaboración de la comunidad local (grupos de interés económicos y sociales y representantes de instituciones públicas y privadas) en el apoyo al proceso de desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Número y tipo de actividades de apoyo a proyectos locales• Número y tipo de estructuras de cooperación que han surgido	<ul style="list-style-type: none">• Puntuación de los cambios percibidos en el nivel de confianza mutua entre las partes interesadas implicadas• Cantidad de efecto palanca que financia la estrategia de desarrollo local (movilización de fondos públicos y privados de diversas fuentes o trabajo voluntario)

¿Cómo se puede medir?

La disposición para la innovación...

Criterios de valoración	Indicadores	
	Indicadores de productividad	Indicadores de resultados
El GAL ha tenido la habilidad de movilizar y aplicar el desarrollo rural local mediante respuestas innovadoras a problemas rurales antiguos y nuevos	<ul style="list-style-type: none">• Número de proyectos financiados con carácter innovador o de proyecto piloto• Número y tipo de estructuras de cooperación que han surgido	<ul style="list-style-type: none">• Ponderación de los proyectos innovadores dentro del gasto global (%)

¿Cómo se puede medir?

La cooperación y creación de redes...

Criterios de valoración	Indicadores	
	Indicadores de productividad	Indicadores de resultados
Fomento de relaciones y conexiones, y creación de proyectos con instituciones externas con el objetivo de fortalecer y mejorar las acciones locales (innovadoras)	<ul style="list-style-type: none">• Número y tipo de redes de contactos en las que participa el GAL• Número y tipo de proyectos de cooperación financiados• Número y tipo de miembros/actores locales implicados en proyectos de cooperación y actividades de creación de redes de contactos	<ul style="list-style-type: none">• % de estrategias/iniciativas locales que reciben beneficios concretos de las actividades de establecimiento de redes y de cooperación• Indicadores de resultados específicos ligados a los objetivos de los proyectos de cooperación y a las actividades de creación de redes de contactos

¿Cómo se puede medir?

La cooperación interna y externa...

Criterios de juicio	Indicadores
La participación interna ha aumentado	<ul style="list-style-type: none">Tasa de asistencia anual promedio de los miembros del GAL en la reuniones de la Junta DirectivaTasa media anual de asistencia a la Asamblea del GALAsistencia regular de los miembros del GAL a las reuniones formales
El nivel de apertura del GAL ha aumentado	<ul style="list-style-type: none">Implementación de canales de comunicación por el GALEl GAL llega a nuevos actores
La densidad de las relaciones en el GAL ha aumentado	<ul style="list-style-type: none">Densidad de la red de información del GALDensidad de la red colaborativa del GAL
Las relaciones público-privadas internas al GAL han aumentado	<ul style="list-style-type: none">Proporción de actores privados en el centro de la red en comparación con la proporción de miembros privados en la AsambleaRelaciones de colaboración entre actores públicos y privados en el GAL
La proactividad del GAL ha aumentado	<ul style="list-style-type: none">Capacidad del GAL de actuar como puente entre miembros y beneficiariosPapel del GAL en la construcción de relaciones entre los miembrosNivel de sinergia entre los beneficiarios y el GAL

Ejemplos de PREGUNTAS de evaluación

Las preguntas de evaluación pueden explorar:

Capital social mejorado

- La **capacidad** de los actores locales para **organizarse** en diferentes tipos de partenariados, redes, lobbies, grupos de interés, grupos solidarios
- El aumento de la **seguridad y confianza** entre los actores del territorio GAL
- La sensibilización sobre **identidades locales y la imagen** y reputación del territorio, su gente, recursos y productos
- El **empoderamiento y la motivación** de los jóvenes para conectar sus perspectivas de futuro con una visión de su territorio

Ejemplos de PREGUNTAS de evaluación

Gobernanza local mejorada

Las preguntas de evaluación pueden explorar:

- La participación de diferentes actores de una manera interactiva y dinámica, su conocimiento social, su diversidad y representatividad
- Los mecanismos de gestión y partenariado (jerarquía, partenariados, interacción, solidaridad)
- El fortalecimiento de relaciones interdependientes entre actores locales, basado en la identidad local y/o el interés colectivo
- La cooperación y el trabajo en red (ej. explorar en qué medida los GAL han conseguido una posición central como agentes de desarrollo en su área local)
- El papel de los diferentes actores en las estructuras de poder

Ejemplos de PREGUNTAS de evaluación

Resultados mejorados

Las preguntas de evaluación pueden explorar:

- El tipo y la calidad de proyectos que el método LEADER ha apoyado en comparación con otros instrumentos de apoyo
- Si promotores nuevos o diferentes han podido recibir apoyo para sus actividades en comparación con otros instrumentos de apoyo
- En qué medida nuevos potenciales del territorio han sido identificados o abordados gracias a las actividades de los GAL
- En qué medida se ha promovido la innovación gracias a las actividades de los GAL
- En qué medida se ha extendido el grupo de potenciales beneficiarios, se ha incrementado la dinamización local y se ha estimulado la participación de no-beneficiarios en el proceso de desarrollo

10.00-11.30
A practicar...

Ejercicio

Individual (15 minutos)

- Desarrollar una pregunta de evaluación del valor añadido de LEADER
- Desarrollar criterios de juicio e indicadores para contestar a esta pregunta

Puesta en común (30 min)

- Compartir con el grupo
- Explicar porqué han seleccionado esta pregunta
- Explicar los criterios e indicadores desarrollados
- Identificar diferencias (ej. número y tipo de indicadores)

12.00-12.30

El método AMC

El análisis multi-criterio (AMC) – cómo se desarrolla

1. Organizar varios grupos focales pequeños un uno con sub-grupos de trabajo
2. Elaborar preguntas de evaluación, respectivos criterios de juicio e indicadores
3. Cada grupo trabaja en todas o en un conjunto de preguntas de evaluación
4. Explicar el proceso de clasificación (ej. 0-5, siendo 0 el peor)
5. Valorar el grado de cumplimiento de cada pregunta
6. Los participantes probablemente tendrán que negociar la clasificación
7. Finalmente las clasificaciones tendrán que ser negociadas entre todos los grupos o promediadas
8. Si no hay un “baseline”, se puede valorar el pasado por los mismos participantes (requiere participantes con experiencia)
9. Si existe la posibilidad, los resultados se proyectan y se validan/discuten entre todos

Aplicación del AMC para evaluar la gobernanza local (ejemplo)

Preguntas de evaluación	Criterio de juicio	Indicadores
¿En qué medida ha contribuido Leader a mejorar la transparencia en la toma de decisiones?	Calidad de gobernanza	Procedimientos específicos desarrollados para asegurar la transparencia en los procesos de toma de decisiones y de implementación
¿En qué medida ha contribuido Leader a involucrar a actores relevantes de todos los sectores en el proceso de toma de decisiones?	Empoderamiento de los actores locales y del partenariado	Equilibrio entre el sector público, privado y la sociedad civil

PE: ¿En qué medida las medidas de LEADER han contribuido a mejorar la transparencia en la toma de decisiones? (Calidad de gobernanza local)

Ind	Procedimientos específicos desarrollados para asegurar la transparencia de los procesos de toma de decisiones
0	<ul style="list-style-type: none">• Inexistencia de reglas formales• Toma de decisiones en el grupo local aislado y no-transparente
1	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales, pero poca transparencia en la toma de decisiones en el grupo local• Falta de registros auditables y documentación escrita
2	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y una auditoría bastante buena de los procedimientos de toma de decisiones• Muy poca información y participación de personas ajenas a los órganos de decisión
3	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Existen enfoques para involucrar (informar, consultar) a personas ajenas a los órganos de decisión
4	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Participación sistemática (información, consulta, participación) de personas ajenas a los órganos de decisión
5	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Participación sistemática (información, consulta, participación) de personas ajenas a los órganos de decisión• Implementación exitosa y desarrollo de capacidades para enfoques participativos avanzados

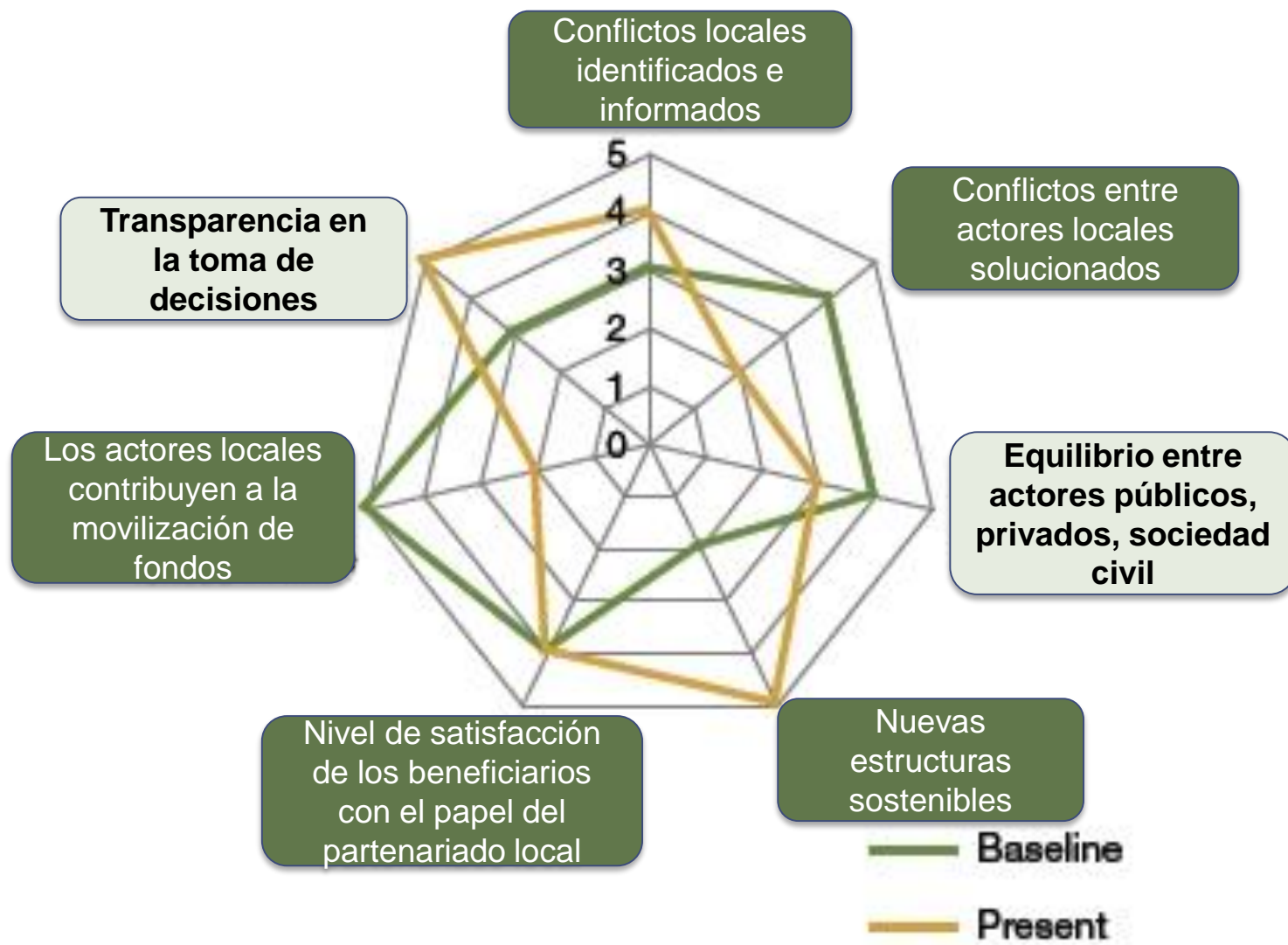
PE: ¿En qué medida las medidas de LEADER han contribuido a mejorar la transparencia en la toma de decisiones? (Calidad de gobernanza local)

Ind	Procedimientos específicos desarrollados para asegurar la transparencia de los procesos de toma de decisiones
0	<ul style="list-style-type: none">• Inexistencia de reglas formales• Toma de decisiones en el grupo local aislado y no-transparente
1	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales, pero poca transparencia en la toma de decisiones en el grupo local• Falta de registros auditables y documentación escrita
2	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y una auditoría bastante buena de los procedimientos de toma de decisiones• Muy poca información y participación de personas ajenas a los órganos de decisión
3	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Existen enfoques para involucrar (informar, consultar) a personas ajenas a los órganos de decisión
4	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Participación sistemática (información, consulta, participación) de personas ajenas a los órganos de decisión
5	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de reglas formales y excelente capacidad de auditoría de los procedimientos de toma de decisiones• Participación sistemática (información, consulta, participación) de personas ajenas a los órganos de decisión• Implementación exitosa y desarrollo de capacidades para enfoques participativos avanzados

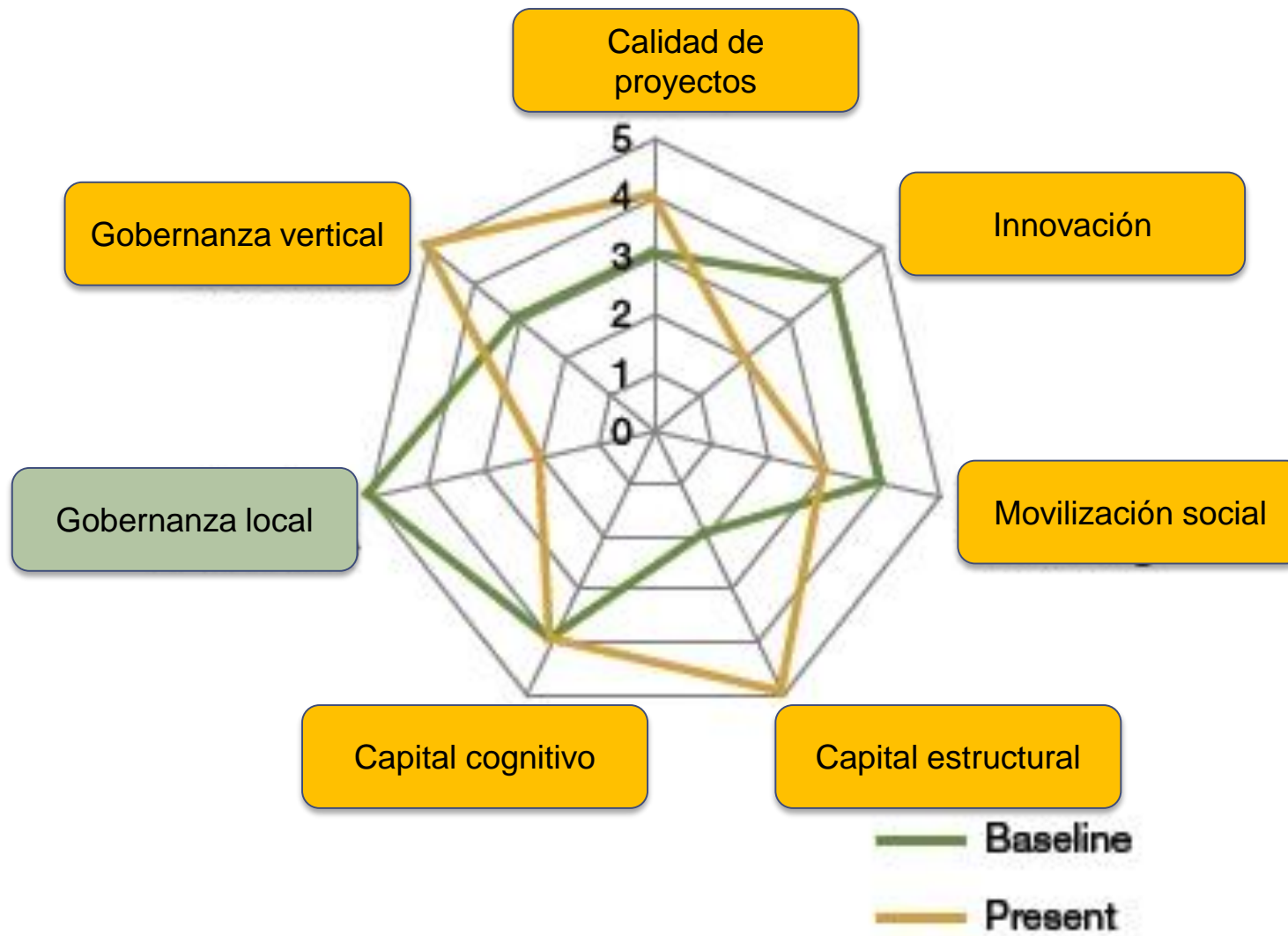
PE: ¿En qué medida han contribuido las medidas de LEADER a involucrar a actores relevantes del espectro socioeconómico en el proceso de toma de decisiones? (Empoderamiento de actores locales y partenariado)

Ind.	Equilibrio entre el sector público, privado y la sociedad civil
0	• Ningún equilibrio (domina excesivamente un actor)
1	• Muy poco equilibrio (falta algún grupo de actores)
2	• Poco equilibrio (falta algún grupo de actores pero hay procedimientos para los que están)
3	• Algo de equilibrio (hay representatividad pero no hay procedimientos)
4	• Hay equilibrio (hay representatividad + procedimientos pero falta capacidad de reflexión y aprendizaje para mejorar)
5	• Mucho equilibrio (hay representatividad + procedimientos + capacidad de reflexión y aprendizaje para mejorar)

Ejemplo del resultado – gobernanza local



Ejemplo del resultado – valor añadido



Referencias

- Para el análisis multi-criterio, ver: [“Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas”](#); Working paper, Evaluation Helpdesk, 2010
- Informe del taller de buenas prácticas sobre la evaluación del valor añadido de LEADER/DLP: https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/showing-added-value-leaderclld-through-evaluation_en
- Ejemplos de evaluación del valor añadido de LEADER presentados en el taller de buenas prácticas del Helpdesk de evaluación (la presentación de Italia contiene el AMC y varias referencias a su evaluación): https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/good-practice-workshops/showing-added-value-leaderclld-through-evaluation_en
- Estudio de caso de Dinamarca sobre el uso de las bases de datos de operaciones de los GALs para el Seguimiento y Evaluación de LEADER: https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/danish-case-study-lag-operations-database-monitoring-and-evaluation_en
- Factsheet sobre la evaluación de LEADER/DLP: https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/leaderclld-evaluation-glance_en

12.30-14.00

Ponerse en el papel del evaluador: el AMC

Gracias!

Marili Parissaki
E-mail marili@ruralevaluation.eu