

15

Fecha de presentación: enero, 2024

Fecha de aceptación: mayo, 2024

Fecha de publicación: julio, 2024

METODOLOGÍA

DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS EN LA CREACIÓN DE CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO LOCAL

IMPACT EVALUATION METODOLOGY IN THE CREATION OF CAPACITIES FOR LOCAL DEVELOPMENT

Sinaí Boffill Vega ^{1*}

E-mail: vega.sinai@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8389-4756>

Marite Rodríguez Carrillo ¹

E-mail: marite@uniss.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8808-2378>

Ana Midiala González Pérez ¹

E-mail: anamidiala@uniss.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6742-8296>

Lisandra Lefont Marin ¹

E-mail: lizzy@uniss.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6629-3748>

*Autor para correspondencia

¹ Universidad de Sancti Spiritus "José Martí Pérez" Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Boffill Vega, S., Rodríguez Carrillo, M., González Pérez, A. M. & Lefont Marin, L. (2024). Metodología de evaluación de impactos en la creación de capacidades para el desarrollo local. *Universidad y Sociedad* 16(4), 149-159.

RESUMEN

La gestión estratégica del desarrollo local en Cuba demanda el fortalecimiento del papel de la ciencia y la innovación en la búsqueda de soluciones creativas a problemas que surgen en las localidades, por lo que la preparación sistemática y el aprendizaje de las personas es una prioridad. En este propósito de creación de capacidades locales, la Educación Superior juega un rol determinante. Con estos fines, la Red: "Gestión Universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo" del Ministerio de Educación Superior implementa un proyecto de desarrollo local bajo la coordinación de la Universidad de Pinar del Río, en el que participan varias universidades vinculadas a la Red Académica. El objetivo general del presente trabajo consiste en socializar la metodología elaborada para evaluar los impactos generados del proceso de creación de capacidades para el desarrollo local como resultado del proyecto implementado. Se utilizaron un conjunto de técnicas asociadas a métodos cualitativos y cuantitativos. Destacan: la revisión y análisis bibliográfico, el cuestionario, la entrevista, el análisis documental, la observación directa, el método *Delphi* y el procesamiento de datos con Microsoft Excel. Como resultado de la implementación de la metodología se pueden disponer de los impactos generados por las actividades de creación de capacidades desarrolladas, las lecciones aprendidas y las mejores prácticas a sistematizar. Además, esta metodología tiene el potencial de usarse posteriormente para desarrollar trabajos colaborativos de socialización y evaluación de impactos en el proceso de creación de capacidades locales en el marco de otros proyectos con enfoque de desarrollo local.

Palabras clave: Aprendizaje, Creación de capacidades, Desarrollo local, Evaluación de impacto, Metodología, Proyecto.

ABSTRACT

The strategic management of local development in Cuba demands the strengthening of the role of science and innovation in the search for creative solutions to problems that arise in localities, so the systematic preparation and learning of people is a priority. In this purpose of creating local capacities, Higher Education plays a determining role. For these purposes, the Network: "University Management of Knowledge and Innovation for Development of the Ministry

of Higher Education implements a local development project under the coordination of the University of Pinar del Río, in which several universities linked to the Academic Network. The general objective of this paper is to socialize the methodology developed to evaluate the impacts generated by the process of creating capacities for local development as a result of the implemented project. A set of techniques associated with qualitative and quantitative methods were used. They stand out: bibliographic review and analysis, questionnaire, interview, documentary analysis, direct observation, the Delphi method and data processing with Microsoft Excel. As a result of the implementation of the methodology, the impacts generated by the capacity-building activities carried out, the lessons learned and the best practices to be systematized, can be obtained. Furthermore, this methodology will have the potential to be used later to develop collaborative work on socialization and impact evaluation in the process of creating local capacities within the framework of other projects with a local development focus.

Keywords: Learning, Capacity building, Local development, Impact evaluation, Methodology, Project.

INTRODUCCIÓN

Cuba reconoce la necesidad de potenciar el desarrollo local como una importante vía para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus municipios. El 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) define la política, estrategia e instrumentos que devienen en una concepción diferente del desarrollo local dentro del proceso de actualización del modelo económico cubano, el que incentiva al aprovechamiento de las capacidades endógenas (PCC, 2021). Sin embargo, la situación de los municipios en el país demuestra que aún existen barreras que limitan la gestión estratégica del desarrollo local. Dado; en parte, a las brechas de capacidades de los diferentes actores que coexisten en el municipio.

La autora defiende el concepto de desarrollo local con carácter multidimensional (social, ambiental, económico, cultural e institucional) visto como un proceso integral que se basa en la concertación de los actores locales, el ordenamiento en el entorno local de una política del conocimiento que fomente la capacidad de innovar sobre la base de las potencialidades de la localidad, la gestión integrada de la ciencia, la tecnología y el medio ambiente con las Estrategias de Desarrollo Municipal (EDM) en función de mejora en la calidad de vida de la población. Este concepto incorpora a su vez, las dinámicas del desarrollo sectorial, funcional y territorial, emprendidas desde el Estado.

Desde esta perspectiva, la visión del desarrollo local debe partir, en general, de la consideración del aprovechamiento de los factores endógenos (los recursos materiales existentes en el territorio, sumados a la calidad de los recursos humanos, su capacidad emprendedora y organizativa) y exógenos (capital, infraestructura, tecnologías), adecuándolos a satisfacer las necesidades del conjunto de la sociedad local.

En la actualidad, la gestión estratégica del desarrollo local (DL) en Cuba está vinculada a la gestión de gobierno basada en ciencia e innovación. Entendiéndose este como:

un sistema de trabajo gubernamental que persigue fortalecer el papel de la ciencia y la innovación en la búsqueda de soluciones creativas a problemas que surgen en el proceso de desarrollo económico y social del país, tanto en la producción de bienes y servicios, como en los ámbitos de la administración pública, las actividades de CTI, la educación, la cultura, u otros (Díaz-Canel, 2021).

La generación y el fortalecimiento de capacidades para la gestión de programas, políticas públicas y las EDM que propicien el cumplimiento de las metas en el corto, mediano y largo plazo alineadas a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), así como la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, constituye uno de los principales desafíos que se enfrentan en la actualidad.

Se impone, trabajar y orientar a los nuevos actores económicos para que desarrollen su actividad en función de las prioridades de negocios del municipio y contribuyan a transformar su matriz productiva. Generar proyectos para que accedan a las oportunidades de crédito del municipio en función de sus prioridades. Se impone educar a los nuevos actores económicos en la responsabilidad social con los programas de DL de las EDM. Esto posibilita que se sumen al esfuerzo que se hace desde el presupuesto del Estado para atender a personas, familias y comunidades en situación de vulnerabilidad (GUCID, 2023).

Desde este enfoque, es mucho lo que la práctica puede aportar al aprendizaje si es convertida en objeto de reflexión y valoración. Aquello que se capitaliza con cada experiencia sirve no sólo para volver sobre ella y mejorarla, sino también para pensar y encarar nuevos proyectos, enriquecidos por las enseñanzas incorporadas. Sin embargo, la evaluación del impacto de proyectos resulta una tarea compleja, ya que medir el impacto es tratar de determinar lo que se ha alcanzado, lo cual generalmente es difícil cuando se trata de evaluar cambios cualitativos, como en los procesos de creación y desarrollo de capacidades (Lara et al., 2018).

En este propósito de creación de capacidades locales, la Educación Superior juega un rol determinante. Con estos fines, la Red Académica: “Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo” GUCID- del Ministerio de Educación Superior implementa un proyecto a nivel nacional. Este bajo la coordinación de la Universidad de Pinar del Río y en el que participan varias universidades (Centros de Estudios y Centros Universitarios Municipales –CUM-) vinculadas a la Red Académica. En ese sentido, el objetivo general del presente trabajo consiste en socializar la metodología elaborada para evaluar los impactos generados del proceso de creación de capacidades para el desarrollo local como resultado del proyecto implementado.

MATERIALES Y MÉTODOS

La propuesta metodológica combina un conjunto de técnicas asociadas a métodos cualitativos y cuantitativos. Destacan fundamentalmente la revisión y análisis bibliográfico, el cuestionario, la entrevista, el análisis y síntesis, el análisis documental, la observación directa, el método *Delphi* y el procesamiento de datos con Microsoft Excel. La Tabla 1 refleja la estrategia llevada a cabo en la investigación hasta obtener la propuesta metodológica diseñada.

Tabla 1: Metodología empleada para diseñar la metodología de evaluación de impactos.

No.	Actividad	Descripción	Producto
1	Revisión de la literatura	Revisión de la literatura sobre: proceso de sistematización de experiencias y evaluación de impactos en la gestión del desarrollo local, concepto de capacidades y su gestión, métodos de enseñanza para el proceso de creación de capacidades a actores locales	Definición de referentes bibliográficos para el diseño de la metodología
2	Diseño de metodología para la evaluación de impacto de las tecnologías implementadas	Analizar modelos, procedimientos, rutas, metodologías en la literatura consultada que permitan el diseño a seguir para la evaluación de impactos del proyecto	Determinación de los principales aportes y limitaciones de modelos, sistemas y metodologías que anteceden al propuesto Identificación y selección de elementos a contener en la metodología de evaluación de impactos a proponer Metodología para la evaluación de impactos

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Varios son los autores que han propuesto herramientas metodológicas: modelos, procedimientos, sistemas, rutas y metodologías relacionados con el proceso de evaluación de impactos de proyectos y programas. Se analizaron referentes internacionales; entre los que destacan: modelo de (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006), enfoques, metodologías, rutas y/o procedimientos de evaluación de impacto en el DL (Rodríguez & Zeballos, 2007; Troisi, 2014; Caireta, 2015; Hoyos et al., 2021; Martínez et al., 2023).

Por su parte, se profundiza también en el análisis de la literatura nacional; donde sobresalen: Evaluación del impacto de la capacitación en el DL sostenible (Bú-Alba et al., 2019); procedimiento para evaluar impacto de proyectos de DL de tipo económico en un territorio (Ruíz et al., 2020), y procedimiento para la evaluación de impactos de las estrategias de desarrollo municipal (Álvarez et al., 2021).

Finalmente, se estudian propuestas metodológicas para la evaluación de impactos de programas académicos en el país; como en el caso del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (Bermúdez & Pérez, 2022), la metodología para evaluar el impacto en el DL del programa de maestría en Contabilidad gerencial de la Universidad de Holguín (Sánchez et al., 2018); Sistema de evaluación de impactos de la Maestría en Dirección de la Universidad de Pinar del Río (Vargas, 2019); estrategia de evaluación de impacto del programa de maestría en Gestión del DL del CUM Yaguajay (Boffill & González, 2019) y el procedimiento de sistematización de creación de capacidades en un contexto de innovación social para el DL en la Universidad de Ciego de Ávila (Pardo et al., 2024).

La mayor parte de la literatura consultada sostiene que no es posible llegar a una definición común del término “capacidad”. Por el contrario, muchos autores coinciden en que es un concepto ambiguo. Así, es posible encontrar definiciones de “capacidad” que la reconocen de diferentes maneras; tales como: habilidad, aptitud, conocimiento, potencial,

factor facilitador, competencias, intangible o combinación de atributos.

En su acepción más amplia, capacidad se entiende como el intangible que permite a los actores de una sociedad desempeñarse adecuadamente para obtener resultados óptimos de acuerdo a sus intereses y necesidades. Las capacidades; en general, se refieren a la habilidad para plantear objetivos, ejecutar funciones para lograrlos y resolver problemas de forma sostenible (Gómez & De Alba, 2010).

La creación de capacidades, también conocido como construcción de capacidades, desarrollo de capacidades, formación de capacidades o fortalecimiento de capacidades; se refiere al proceso mediante el cual individuos, organizaciones y sociedades aumentan su capacidad de actuar, resolver problemas, definir objetivos, comprender y atender las necesidades de desarrollo para lograr los objetivos de manera sostenible. Permite mejorar el desempeño de las personas, agregar valor añadido, desarrollar sus talentos para que puedan extraer todo su potencial. Es decir, se trata de encontrar la mejor manera de desarrollar nuevas capacidades y competencias.

En un territorio, la creación de capacidades locales debe estar direccionado al logro individual y colectivo, de organizaciones (públicas, empresariales, privadas) ágiles, dinámicas y exitosas, tanto en su gestión como en sus resultados. Al incremento del conocimiento asociado a éstas para potenciar las capacidades organizativas y que se conviertan en capital intelectual.

Pero la creación de capacidades enfocado al DL es un proceso continuo, a largo plazo, dirigido prioritariamente al desarrollo de capacidades cognitivas en los individuos y en las organizaciones, orientado a generar capacidades absortivas, institucionales, estratégicas, interpretativas, de gestión de redes y de socialización; a tono con Costamagna (2015).

Crear capacidades es mucho más que ofrecer capacitación vía cursos u otras variantes; los que pueden considerarse insumos de este proceso. Demanda la creación de espacios de aprendizajes, de intercambio, de confianza y de cooperación entre actores diversos; que pueden promover entornos favorables para la cooperación interempresarial, intersectorial, e interinstitucional; donde se involucre además a toda la población (Núñez et al., 2023).

A su vez, consideran que algunos de los resultados de las experiencias de evaluación que trascienden el marco de los proyectos, tienen que ver con el desarrollo de capacidades en formas de reflexionar evaluativamente, que suponen el uso adecuado de información, la ponderación

de evidencias, la extracción de conclusiones y la emisión de juicios respetando otras opiniones. El uso de estas capacidades trasciende los propósitos de la evaluación para insertarse en cualquiera de los procesos de toma de decisiones a nivel local. Este tipo de proyecto contribuye al desarrollo de capacidades para la concertación, el logro de acuerdos, consensos y el manejo de conflictos.

Lo anterior demuestra la complejidad que requiere la evaluación de impactos en el proceso de creación de capacidades locales, por lo que deben considerarse varios elementos:

- Modificar relaciones implica incidir en cambios de actitudes y conductas en personas y grupos, aprendizajes complejos difíciles de evaluar. Eso requiere evaluar procesos y no solo resultados.
- Demostrar que la creación de capacidades permite incidir positivamente en la gestión del DL requiere mostrar los impactos que los proyectos logran en cada municipio.
- Es necesario disponer de herramientas que permitan evaluar los impactos.

Asimismo, la evaluación del impacto se identifica como una herramienta idónea para determinar los efectos de políticas, programas y proyectos de desarrollo, reconociéndose el peso que posee la dimensión económica y social en la evaluación. Cómo lo social especialmente va cobrando cada vez una mayor atención, reiterándose el uso de los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, enfatizándose en la importancia de poder determinar si se logran los efectos deseados en las personas e instituciones beneficiarias (Ruíz et al., 2020). Por tanto, la evaluación debe permitir, no solo justificar el proyecto al financiador, sino avanzar en metodologías para contribuir a la gestión del DL.

Esta concepción de la evaluación es útil para que las personas participantes en el proyecto mejoren sus habilidades y aprendan de los errores, para visualizar, legitimar y empoderar las personas y colectivos que ponen empeño en estos procesos y para poder aportar mejoras al proyecto y a los municipios/comunidades beneficiarias.

Los resultados que producen las evaluaciones, cuando son adecuadamente difundidos y utilizados, tienen efectos que, por lo general, exceden los límites de los proyectos individuales. Una buena evaluación produce información útil para otros proyectos en la zona de intervención o proyectos similares en otros territorios, para tomadores de decisiones y hacedores de política, y en general para toda organización territorial involucrada con las acciones del desarrollo local (Rodríguez & Zeballos, 2007).

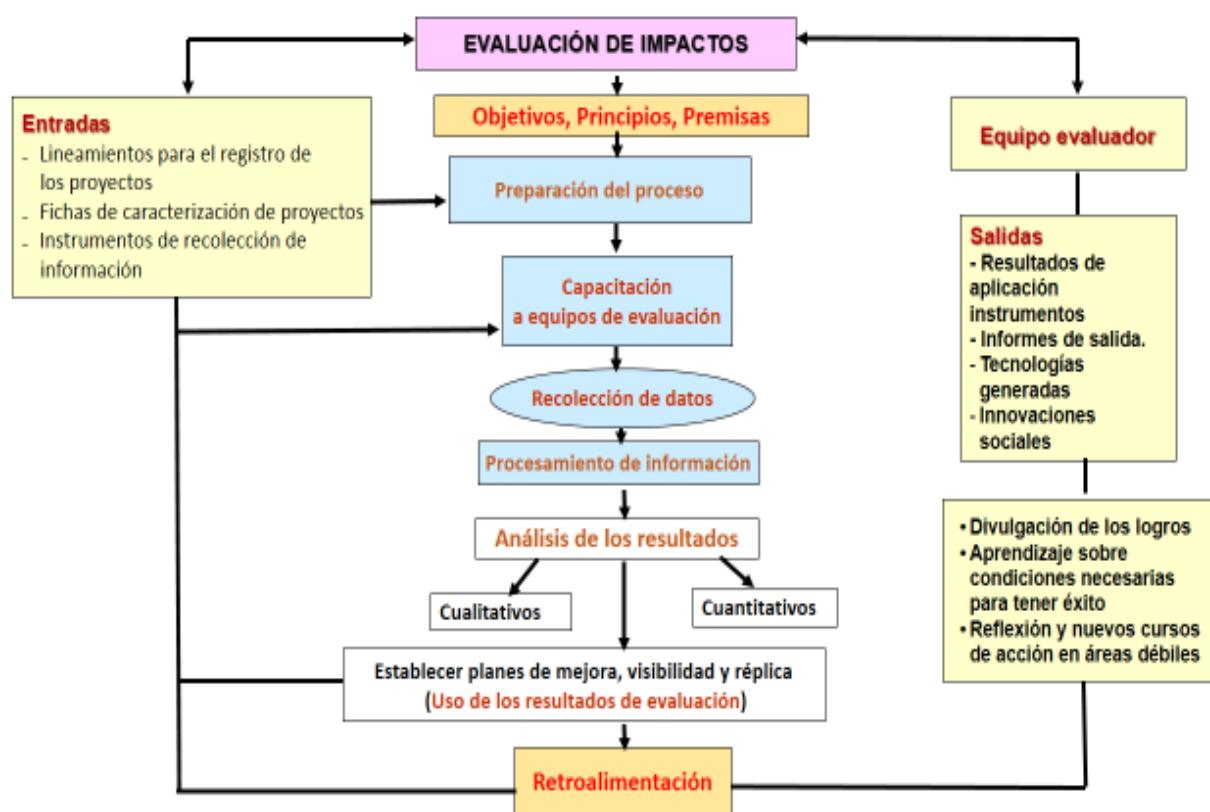
Propuesta metodológica para la evaluación de impacto en la creación de capacidades locales.

A partir de los fundamentos teóricos abordados en la investigación se considera la evaluación del impacto del proceso de creación de capacidades de los proyectos con enfoque al DL, como la evaluación de los efectos positivos o negativos, previstos o no, sobre la base de poder medir además la pertinencia del proyecto, su eficacia en el logro de los objetivos, los resultados previstos y la eficiencia con la que se logran estos propósitos.

El objetivo general de la metodología consiste en evaluar la correspondencia entre los objetivos del proyecto y los resultados alcanzados por los participantes, mediante la medición del impacto del proceso de creación de capacidades en sus contextos de actuación. Ello permite que se constituya en herramienta para la toma de decisiones, sobre la base de acciones correctivas que contribuyan a mejorar los resultados del mismo, al tiempo que se concibe la evaluación como un ciclo permanente de aprendizaje y por tanto de formación de capacidades de los actores y decisores implicados; y como complemento del proceso de gestión estratégica del DL.

Estos referentes teórico metodológicos, permiten fundamentar la propuesta metodológica para la evaluación de impacto de las tecnologías implementadas en el proyecto; cuya representación gráfica se muestra en la fig. 1.

Fig 1: Metodología de evaluación de impacto de proyectos de creación de capacidades.



Fuente: Elaboración propia.

La representación gráfica de la metodología refleja los elementos que componen el proceso de evaluación de impacto de proyectos de DL con enfoque de creación de capacidades. La propuesta se convierte en un marco de referencia para la acción, donde se establecen las posibles relaciones internas de la evaluación en el proceso de creación de capacidades. Los elementos de esta propuesta, que se presentan como un sistema complejo, son interactivos e interconectados, donde las influencias ocurren en todos los sentidos. Se concibe con un enfoque estratégico, sistémico e integral para proporcionar un modelo dinámico y flexible que funciona como un todo único; a partir de la retroalimentación continua que permite la revisión de todo el proceso.

Se considera importante acotar, que el éxito en la aplicación de la metodología depende en gran medida del cumplimiento de cuatro premisas fundamentales:

1. Su concepción descansa en las capacidades de la Educación Superior, con los CUM como eslabón primario, en vínculo con los actores locales.
2. Las organizaciones del municipio deben estar comprometidas con los resultados que genere la evaluación, para lo cual es clave el compromiso y el liderazgo del gobierno a esa instancia.
3. Que el proyecto se encuentre en ejecución, de modo que se puedan aplicar los instrumentos diseñados y realizar valoraciones de su impacto.
1. Se constituya una comisión autoevaluadora, encargada de gestionar la evaluación de los impactos; general, y específicos por cada municipio.

Consta de 7 fases para su implementación:

1. Preparación del proceso.
2. Capacitación a equipos de evaluación.
3. Recolección de datos e información.
4. Procesamiento de información.
5. Análisis de los resultados.
6. Establecimiento de planes de mejora, visibilidad y réplica
7. Retroalimentación

Fase 1. Etapa preparatoria

Esta etapa tiene como propósito organizar el proceso de evaluación y en esta se define un equipo de evaluación que coordine el proceso. Es una etapa de información y ajuste del proceso. La duración de la misma depende de la complejidad del proceso de evaluación en términos del alcance de la evaluación, número de instrumentos diseñados, recursos logísticos, entre otros.

Es importante el rol del coordinador del equipo evaluador en este proceso. Busca ser de facilitador de un proceso dialógico entre los actores participantes y/o beneficiarios del proyecto acompañando y facilitando espacios de reflexión, análisis crítico y valoración de tareas y experiencias con el equipo técnico que lo acompaña y los participantes.

Del mismo modo, aporta y facilita el diseño participativo de herramientas de evaluación adaptadas al proyecto; así como procesar y debatir las informaciones recogidas a través de las herramientas de evaluación con el objetivo de poder destilar las lecciones aprendidas.

Igual en esta etapa se debe preparar la logística para cada una de las etapas del proceso de evaluación, principalmente para las etapas de recolección y digitalización de la información. Incluye la convocatoria del personal de apoyo en los talleres de capacitación y discusión de grupos focales, así como los recursos necesarios para dichos talleres: locales, equipos, materiales, entre otros.

Fase 2. Capacitación a equipos de evaluación.

Es una etapa de información, capacitación y ajuste de los procesos. La duración de esta etapa dependerá de la complejidad del proceso de evaluación en términos del alcance de la evaluación, número de instrumentos diseñados, recursos logísticos. En esta etapa se distinguen tres momentos:

- El primer momento se destina a la presentación de los equipos de trabajo y a tareas de información sobre la logística y los perfiles de los informantes clave. También se vuelve a explicar el enfoque de la evaluación.
- Durante el segundo momento se lleva a cabo la capacitación a los miembros del equipo evaluador, que consiste en una explicación detallada de las características de los instrumentos y cómo se los debe aplicar en campo. Para ello, cada instrumento contará con un instructivo específico, que deberá ser elaborado por el equipo de evaluación.
- El tercer y último momento de esta etapa consiste en una reunión de evaluación y ajuste del proceso: se revisa el calendario para las siguientes etapas (recolección de información y procesamiento) y se especifican las tareas a cumplir por el equipo de evaluación.

Fase 3. Recolección de datos e información

En la etapa se proponen los lineamientos que orienta el proceso de sistematización y evaluación de experiencias en los municipios, permitiendo contar con elementos para la recolección, recopilación, organización y análisis de la información y garantizando una base común para todos los equipos de trabajo.

En la etapa de recolección de la información, el coordinador del equipo deberá liderar el proceso; organizando, monitoreando e informando al equipo de evaluación el avance diario del proceso. En esta fase se debe obtener un registro de las experiencias en marcha por cada municipio. Se recomienda elaborar una ficha de caracterización de cada uno de los proyectos, lo que contribuirá a la recopilación estructurada de la información. Los instrumentos a aplicar forman parte de la evaluación sistemática referida con anterioridad y la información obtenida de

su procesamiento sirve de referente para la elaboración del informe de autoevaluación al término de la duración del Proyecto.

Para el desarrollo de herramientas de evaluación se deben considerar los siguientes criterios:

- Que sean diversas: es importante usar multiplicidad de instrumentos para poder triangular
- Que sean herramientas mayoritariamente sencillas y rápidas: herramientas de uso práctico en los talleres, que no implique robar mucho tiempo a otros contenidos.
- Que aprovechen los procesos y resultados de las actividades formativas y de difusión: prever observaciones, grabaciones de ejercicios y conversaciones, fruto de los procesos formativos y de difusión como elementos de evaluación.
- Que recojan informaciones objetivas y subjetivas: Este tipo de proyecto tiene el proceso de aprendizaje como procedimiento clave, eso requiere de cambios de actitudes, de comportamientos y de modificaciones en las relaciones, contenidos muy ligados a la subjetividad.
- Se debe considerar las subjetividades dentro del proceso de análisis crítico del proyecto, por lo que se propone combinar las informaciones subjetivas con las objetivas para aportar riqueza y profundidad a los nuevos aprendizajes y conocimientos que el proyecto aporte.
- Que recojan informaciones cuantitativas y cualitativas: en la línea del punto anterior, un proyecto de creación de capacidades locales enriquecerá sus aportes si triangula información cuantitativa y cualitativa.

Fuentes de información y unidades de análisis.

- Fuentes de información secundarias: Se utilizarán para caracterizar el proceso de evaluación de impactos del proyecto. Se valoran un conjunto de informes y documentos disponibles que permiten un primer acercamiento al problema. Como complemento a la información brindada por las fuentes secundarias, se emplean fuentes primarias a través de entrevistas y encuestas.
- Fuentes de información primaria: Se utilizan en un primer momento para complementar la caracterización del proceso de evaluación de impactos del proyecto, debiéndose aplicar entrevistas individuales estandarizadas a actores clave y directivos de organizaciones beneficiarias del proyecto, como exploración preliminar del fenómeno estudiado.

La tabla 2 resume la propuesta de herramientas para la investigación de campo y recolección de información en el proyecto.

Tabla 2. Herramientas para la investigación de campo.

Fuentes de información	Cuantitativa	Cualitativa	Objetiva	Subjetiva
Observaciones. Tablas de observación	x	x	x	
Conversaciones		x		
Entrevistas semiestructuradas		x		x
Cuestionarios	x	x	x	x
Diagramas	x	x	x	x
Grabaciones		x	x	x
Filmaciones de vídeo		x	x	x
Juegos de rol o simulación		x	x	
Talleres de discusión		x	x	
Revisión documental (de las actividades formativas)		x	x	
Documentos elaborados por los beneficiarios como resultado del proceso		x	x	
Acciones emprendidas como resultado del proceso de creación de capacidades	x	x	x	
informaciones valiosas recopiladas de forma informal cuando surgen	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia.

Fase 4. Procesamiento de información.

Esta etapa consiste en transformar los datos recogidos en información pertinente y relevante. Para ello se deben definir categorías de análisis que sirvan para agregar los datos recogidos de manera abierta. La construcción de las categorías puede realizarse observando todas las respuestas para, a partir de éstas, construir categorías que ayuden a agrupar y ordenar la información.

También pueden tomarse categorías definidas en estudios anteriores. En cualquier caso, las categorías a utilizar dependen de la variedad de los datos recogidos y del conocimiento del tema estudiado.

Esta etapa contempla la triangulación de la información debido a la necesidad de utilizar diferentes formas, cualitativas y cuantitativas, de recuperar elementos para la reflexión crítica, la adquisición de nuevos aprendizajes y el avance del proyecto.

El uso combinado de métodos, o triangulación, es una estrategia metodológica que el evaluador puede utilizar para contrastar, de manera calificada, diversas técnicas, instrumentos o fuentes de datos, con el fin de compensar el sesgo inherente al uso individual de cada una de ellas. La estrategia permite también verificar la justeza y estabilidad de los datos producidos.

Fase 5. Análisis e interpretación de los resultados.

Esta etapa consiste en identificar datos relevantes dentro de aquellos que han sido recogidos, con la finalidad que sirvan como insumo básico para la elaboración de los informes. Los pasos a seguir son:

- Elaborar un esquema de contenidos para el informe. Debe concebir: Portada, Introducción, Desarrollo, Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos.
- El informe debe precisar el periodo, la ubicación y contexto de ejecución de la evaluación. Su área geográfica, población objetivo, muestras definidas, objetivos y resultados esperados. Además, una breve descripción del proceso de evaluación desarrollado a lo largo de la ejecución del proyecto, beneficiarios concretos en que se observaron los cambios, la estrategia de intervención y las técnicas e instrumentos aplicados con cada fuente, programa de trabajo desarrollado, resultados del análisis derivado de la aplicación de los instrumentos. Los resultados alcanzados (cualitativos y cuantitativos) y la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados, mostrando el nivel de consecución de logros, efectos y orientaciones al impacto desde el estudio base y mediante indicadores.

- Asimismo, debe contemplar una descripción y análisis de los factores que contribuyeron positiva o negativamente a la consecución de los cambios, propuestas de perfeccionamiento (planes de mejora, visibilidad y réplica, los resultados más destacados de la evaluación y los juicios valorativos más relevantes que resultan del análisis realizado a los indicadores y que responden a las preguntas centrales y aspectos clave considerados en la evaluación.
- Seleccionar los datos y la información construida que sea útil para el informe. De manera preliminar se puede ir colocando los cuadros, las frases, los gráficos, las líneas de tiempo, en cada una de las partes del esquema de contenidos del informe.
- Redacción del informe de evaluación.
- La calidad de un informe de evaluación depende en gran medida de la capacidad de los responsables para presentar en forma precisa, fundamentada, clara y accesible a diferentes públicos, las respuestas a los temas o preguntas de evaluación, de forma que se facilite su comunicación y divulgación, y el uso de sus resultados (hallazgos y aprendizajes).

En el marco de la evaluación de proyectos, los indicadores operan como señales que facilitan la valoración de los resultados (cambios) alcanzados y el establecimiento de puntos de referencia, permitiendo la comparación de situaciones a lo largo del tiempo.

Una operación importante en esta etapa, que también forma parte del proceso, es la revisión de los indicadores inscritos en el diseño de los proyectos. Esta revisión debe girar en torno a interrogantes como las siguientes:

- ¿En qué medida lo que se hace (práctica real) corresponde a lo previsto en objetivos (propósitos / resultados) y estrategias (acciones)?
- De ser así, ¿los indicadores formulados permiten observar integralmente los cambios y las acciones previstas?, ¿es necesario reformularlos, al menos parcialmente?, ¿es necesario complementarlos con la formulación de otros indicadores?
- De no ser así, ¿cuáles de los indicadores formulados resultan aún pertinentes?, ¿qué nuevos indicadores se tendría que formular?, ¿para qué hechos o dimensiones?

Lo que se debe buscar es un nivel de coherencia entre las dimensiones priorizadas para la observación de los hechos y las preguntas formuladas para realizar esa observación.

El análisis de los resultados debe permitir identificar las áreas, aspectos y situaciones que han cambiado como resultado del desarrollo del proyecto (resultados e impactos

logrados). Además, se deben establecer las relaciones existentes entre los cambios observados y los factores asociados a la ocurrencia de dichos cambios. Algunos de los factores de cambio corresponderán con las líneas de acción del proyecto, otros a elementos externos a él. Interesa recoger ambos tipos (factores asociados).

¿Los cambios fueron los necesarios y suficientes para satisfacer las expectativas de los actores involucrados?: Analizar si los cambios logrados eran los esperados de acuerdo a las expectativas de cada actor.

Fase 6. Establecimiento de planes de mejora, visibilidad y réplica

Tomando como insumo los resultados de la evaluación, se determinan planes de mejora, bien sea para grupo de actores, instituciones o municipio, en general.

Se eligen aquellas experiencias que por sus resultados deberían ser visibilizadas y/o replicadas. Algunas estrategias para propiciar la visibilidad y socialización son la divulgación por las redes sociales, programas radiales, participación en congresos, divulgación en medios impresos y digitales, premiaciones, entre otras.

Definir un plan de mejora sobre la base de los resultados obtenidos contribuye a la interpretación crítica de las experiencias, comprensión de las realidades, recopilación de aprendizajes, mejora de los proyectos en los municipios de intervención y potenciación de los cambios logrados, así como gestión de nuevo conocimiento para incorporarlo a nuevas experiencias y a los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación.

Fase 7. Retroalimentación.

La última fase de la metodología es el proceso de retroalimentación, con la consecuente comunicación de los resultados (parciales y finales) a los actores pertinentes, dígase: investigadores miembros del proyecto, expertos GUCID, actores y decisores locales de los municipios de intervención, entre otros.

La evaluación del impacto tributa a retroalimentar el sistema y como consecuencia, a elevar su calidad e incrementar su repercusión en el desarrollo económico y social de los territorios involucrados. También la retroalimentación permitirá el perfeccionamiento de los instrumentos de evaluación, de modo que puedan ser adecuados a las particularidades de la población, objeto de estudio y a las necesidades de información del proyecto para su mejora continua. De igual modo, deberán valorarse aquellos cambios o ajustes necesarios para su perfeccionamiento.

Para probar la validez y confiabilidad de la propuesta metodológica se utilizó un cuestionario que utiliza una escala

Likert de cinco categorías, en la cual una valoración máxima de cinco (5) puntos representa la total conformidad con el planteamiento expuesto, y una valoración mínima de un (1) punto, lo contrario (el total desacuerdo). Los resultados de su aplicación a Expertos GUCID muestran altas calificaciones, entre 4,80 y 4,90; muy cercanas al mayor valor, lo que confirma la validez de la propuesta metodológica.

Finalmente, también en la investigación se utilizó el método *Delphi* para decidir el nivel de concordancia entre los expertos consultados; los que tienen grandes conocimientos sobre el tema a tratar. Se utiliza el Coeficiente de Concordancia de Kendall (W). El W obtenido fue de 0,422; lo que indica que hay consenso entre los expertos en general. W es significativamente distinta de 0 ($p=0,000 < 0,01$). Se rechaza la hipótesis de concordancia nula o casual y se puede decir que hay concordancia entre los expertos con una confiabilidad del 99%.

Para la validación práctica se aplicó la metodología de evaluación de impacto de las capacidades trabajadas en tres escenarios de actuación municipales del proyecto (Fomento, Morón y San Antonio del Sur), lo que hizo posible completar la comprobación de la hipótesis de la investigación.

CONCLUSIONES

La metodología propuesta aprovecha los antecedentes conceptuales estudiados; sin embargo, presenta un enfoque más amplio en su orientación, al proponer en qué medida los proyectos de creación de capacidades inciden en las transformaciones de las personas y organizaciones que se desempeñan en los municipios de actuación, describiéndose siete fases para su implementación, operacionalizadas según la dinámica de cada municipio.

La propuesta metodológica promueve la evaluación del impacto de los proyectos de creación de capacidades, mostrando su pertinencia y contribución en la gestión del desarrollo local. Considera disímiles herramientas para la investigación de campo, indicadores de procesos, resultados e impactos; así como el esquema de contenidos para la elaboración del informe final. Esto contribuye a evaluar la correspondencia entre los objetivos del proyecto y los resultados alcanzados con la medición del impacto en los contextos de actuación.

El estudio realizado demuestra la validez y confiabilidad de la propuesta metodológica al emplearse el método de expertos para su validación, lo que se complementa con los resultados de la aplicación práctica en tres escenarios de actuación municipales del proyecto, de la cual se obtiene una alta satisfacción con los resultados

obtenidos. Ello permite que se constituya en herramienta para la toma de decisiones, sobre la base de acciones correctivas que contribuyan a mejorar los resultados del mismo y como complemento del proceso de gestión del desarrollo local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Velázquez, P., Torres Páez, C. C., & Marín Cuba, L. G. (2021). Procedimiento para la evaluación de impactos de las estrategias de desarrollo municipal. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(2), 643-672. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000200643&script=sci_arttext
- Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP), (2019) Constitución de la República de Cuba. Proclamada en Sesión Extraordinaria de la Asamblea Nacional del Poder Popular. 10 de abril; 2019. La Habana: Editora Política; 2019. 190.
- Bermúdez Morris, R. & Pérez Martín, L. M. (2022). Metodología para la autoevaluación del impacto social de las maestrías. *Referencia Pedagógica*, 10(1), 72-89. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-30422022000100072&script=sci_arttext
- Bofill Vega, S., & González Pérez, AM. (2019). Estrategia de evaluación de impacto del programa de Maestría en Gestión del desarrollo local del CUM Yaguajay. *Informe de Balance de la actividad CTI y Postgrado*, UNISS, junio, 36-67.
- Bú-Alba, B., Sosa-Piedra, I., & Castilla, L. (2019). Análisis sobre la evaluación del impacto de la capacitación en el Desarrollo Local Sostenible. Analysis on the evaluation of the impact of training on Sustainable Local Development. *Santiago*, 149, 418-433. <https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/download/5051/4575>
- Caireta Sampere, M. (2015). *La evaluación en un proyecto de educación para la paz, algunas reflexiones*. ECP. Colombia, 1-8.
- Costamagna, P. (2015). Política y formación en el desarrollo territorial. Aportes al enfoque pedagógico y a la investigación acción con casos de estudio en Argentina, Perú y País Vasco. Serie Desarrollo Territorial (Instituto Vasco de Competitividad Orkestra, Fundación Deusto y UTN Facultad Regional Rafaela). Publicaciones Universidad de Deusto (País Vasco). Rafaela (Argentina).
- Díaz-Canel, M. (2021). ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación? *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(1) http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062021000100005&script=sci_arttext
- Gómez, D; De Alba, A. (2010). Capacidades: las piezas del rompecabezas del desarrollo”, *Capacidades institucionales para el desarrollo humano: conceptos, índices y políticas públicas*, 51p. México. 2010
- GUICID (2023). Informe de relatoría Taller “Creación de capacidades en su conexión con el Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación. La Habana.14-16 de junio.
- Hoyos, D. C. T., Copete, M. Y. C., & Ravelo, W. E. L. (2021). Propuesta para la sistematización y evaluación de experiencias de Responsabilidad Social Universitaria, una ruta para su mejora, visibilidad y réplica. *Plumilla Educativa*, 28(2), 81-106. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8173899>
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). Evaluating training programs: The four levels. Berrett-Koehler Publishers. [https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=BJ4QCmvP5rcC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Kirkpatrick,+D.+L.,+%26+Kirkpatrick,+J.+D.+\(2009\).+Evaluating+Training++Programs.+Berrett++Koehler++Publishers.+&ots=MpU1e1q29Y&sig=U0owDvnBNL2QbzTRCSLx7sPisHU](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=BJ4QCmvP5rcC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Kirkpatrick,+D.+L.,+%26+Kirkpatrick,+J.+D.+(2009).+Evaluating+Training++Programs.+Berrett++Koehler++Publishers.+&ots=MpU1e1q29Y&sig=U0owDvnBNL2QbzTRCSLx7sPisHU)
- Lara Díaz, L. M., de los Ángeles Navales, M., & Bravo López, G. (2018). Evaluación del impacto de un programa de maestría para un cambio sostenible. *Conrado*, 14(63), 101-108. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000300101&script=sci_arttext&tling=en
- Martínez Maldonado., Vivaldo, González Cuevas, Vivaldo-Martínez (2023). *Manual Seguimiento y Evaluación de proyectos comunitarios*. UNAM. FES. Zaragoza, diciembre, 2023, 1-104.
- Núñez Jover, J., Fernández González, A., Aguilera García, L. (2023). Creación de capacidades, conocimiento, innovación y desarrollo territorial. A propósito del municipio que queremos. El Municipio que queremos: fortalezas y desafíos. *Coord.* Pérez Hernández, Lisette. Editorial Caminos. La Habana. 131-146.
- Pardo, A. G., Ramos, E. C., & Cruz, E. C. (2024). Creación de capacidades en un contexto de innovación social para el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1), e677-e677. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2024000100003&script=sci_arttext&tling=pt
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. 18 de mayo de 2017. La Habana: UEB GRÁFICA. EMPRESA DE PERIÓDICOS
- PCC (2021) Resolución del 8Vo Congreso del Partido *sobre* el estado de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, La Habana, 18 de abril de 2021, 6.

- Rodríguez Sosa, J., & Zeballos Manzur, M. (2007). Evaluación de proyectos de desarrollo local: Enfoques, métodos y procedimientos. DESCO, Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/aed8fce1-30cb-4099-9f9a-cfb3d6d2cbea>
- Ruíz Domínguez, R. G., Becerra Lois, F. Á., & Pons García, R. C. (2020). Procedimiento para evaluar impacto de proyectos de desarrollo local de tipo económico en un territorio. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 312-318. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300312&script=sci_arttext
- Sánchez Arencibia, A., Laguna Cruz, J. A., & Téllez Sánchez, L. (2018). Metodología para evaluar el impacto en el desarrollo local del programa de maestría en contabilidad gerencial de la Universidad de Holguín, Cuba. *Avances en supervisión educativa*. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/167607>
- Troisi, M. P. (2014). Una experiencia de evaluación de impacto en desarrollo local. *INNOTEC Gestión*, 6 ene-dic, 6-15. <https://ojs.latu.org.uy/index.php/INNOTEC-Gestion/article/view/283>
- Vargas Fernández, T. (2019). Sistema de evaluación de impactos de la Maestría en Dirección. Mendive. *Revista de Educación*, 17(2), 264-275. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962019000200264&script=sci_arttext&tlng=en