

Experiencia piloto **Sistematizaciones de Mesas de Cuenca**

marco metodológico

DIRECCIÓN GENERAL
DE PROGRAMAS Y PROYECTOS
SECTORIALES Y ESPECIALES
DIPROSE

El proyecto del **Sistema Integral de Gestión de Conocimiento** de la DIPROSE presenta diversas líneas de acción. Una de ellas es la sistematización de experiencias de programas y proyectos que resulten significativos como aprendizajes (tanto negativos como positivos) para la gestión, elaboración y planificación de nuevas operaciones.

Considerando la puesta en marcha de las diversas acciones enmarcadas en el Sistema GDC, una cuestión fundamental es la elaboración de metodologías. Las mismas, además de ser una herramienta de conocimiento, aseguran su correcta aproximación y apropiación, permitiendo captar la complejidad de los diversos procesos y aportando un enfoque de viabilidad a los proyectos.

La metodología de sistematización permite reconstruir experiencias o procesos cuyos resultados son significativos para la Dirección General. El objetivo de la implementación de esta práctica está vinculado con el aprendizaje y la difusión de herramientas que permitan, ya sea aportar nuevos conocimientos, como así también alertar sobre riesgos potenciales para mejorar las estrategias y la direccionalidad de las acciones de intervención.

El presente documento retoma la Guía Metodológica para el estudio de procesos y espacios participativos elaborada por el Equipo de Gestión del Conocimiento de la DIPROSE (2020), la que, a través de cuatro criterios ordenadores, permite analizar esquemas donde concurren, se encuentran y articulan sus acciones diversos actores sociales, del sector público y privado.

En esta oportunidad, la experiencia a analizar es la de la Mesa Caprina (MC) siendo la instancia institucional de los procesos de negociación, planificación y seguimiento participativo de las acciones e inversiones del **Programa de Desarrollo de la Cadena Caprina (PRODECCA)**. En el marco de este espacio es que se produce el diálogo entre actores sociales y productivos, del sector privado y público, de las cadenas de valor identificadas en cada Cuenca Caprina [1].

[1] Se entiende una Cuenca Caprina (CC) como la unidad territorial ocupada por productores que hacen confluír su producción a través de un o varios Entes Traccionadores (ET) de la cadena.

Eje de análisis y objetivos específicos de la sistematización

Teniendo en cuenta su carácter novedoso, al tratarse de la primera vez que la DIPROSE desarrolla esta herramienta para la planificación territorial a nivel de cadena/s de valor, el propósito de la presente sistematización es administrar y capitalizar de forma eficiente los aprendizajes que circulan entre los participantes de las MC.

La posibilidad de sistematizar esta experiencia, da lugar a la reflexión y permite identificar los principales acontecimientos que se suceden en el desarrollo del proceso así como también, construir nuevos conocimientos entre las instituciones y organizaciones participantes. De este modo, el eje de análisis de este proyecto es: la articulación interinstitucional como estrategia de abordaje integral y desarrollo de la cadena de valor caprina.

Dentro de los objetivos específicos se espera

- ▶ Analizar los procesos de articulación interinstitucional que se dan en la MC para potenciar el desarrollo (productivo, comercial, organizacional) de los productores/as caprinos.
- ▶ Reconocer los efectos/impactos del proceso, así como cambios en la participación (principalmente de mujeres, jóvenes y comunidades originarias) y en la capacidad para la toma de decisiones de los actores de la Mesa Caprina a partir de su creación.
- ▶ Rescatar aprendizajes tanto individuales como grupales respecto de esta instancia participativa en relación a los criterios de análisis mencionados anteriormente.

Criterios generales para la selección de casos

UNIVERSO

Los proyectos sistematizados surgen de un universo específico que ha sido delimitado para la búsqueda. Del universo de experiencias posibles, se desarrolló una serie de criterios de selección a los efectos que la MC seleccionada reúna las características y posea la consistencia suficiente para alcanzar el objetivo planteado, a saber:

- ▶ Alto nivel de participación multi-actoral (comunidades, organizaciones y asociaciones del sector, instituciones gubernamentales del ámbito nacional y subnacional, sector privado, universidades, etc.)
- ▶ Contar con un Plan de Cuenca [2] aprobado
- ▶ Tener al menos un Proyecto Integral aprobado
- ▶ Presencia de organizaciones representadas por grupos de mujeres, jóvenes y/o Comunidades Originarias. En el caso de los dos últimos son criterios no excluyentes.

MUESTRA DE CASOS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN

Tal como se mencionó anteriormente, para la selección de los casos se privilegiarán aquellos en los que se identifiquen algunos de los subcriterios identificados en la Guía Metodológica para el estudio de procesos y espacios participativos elaborada por el Equipo de Gestión del Conocimiento de la DIPROSE (ver Anexo). **Los subcriterios seleccionados son los siguientes:**

- ▶ Aspectos organizativos de la participación
- ▶ Coordinación

[2] Las MC tienen como objetivo principal desarrollar un Plan de Cuenca que es la base para que las organizaciones del sector caprino participantes de la Mesa formulen sus proyectos integrales -instrumento para la canalización de las inversiones del PRODECCA.

- ▶ Actores sociales participantes
- ▶ Resultados alcanzados y sostenibilidad

Asimismo, siguiendo los lineamientos planteados en dicha Guía, se buscará identificar innovaciones institucionales en alguno/s de los ámbitos mencionados a los efectos de aportar conocimientos y aprendizajes para la propia retroalimentación de los programas, así como también a la hora de elaborar, implementar o evaluar futuras intervenciones. Para esto último, también se tendrá en cuenta la Metodología para la sistematización de experiencias confeccionada por el Equipo de Gestión del Conocimiento (2019).

ESQUEMA METODOLÓGICO PARA LA SELECCIÓN DE CASOS



Técnicas de recolección de datos

Para analizar este proceso se utilizan una diversidad de técnicas y herramientas de recolección, ordenamiento y análisis de información, tales como revisión bibliográfica y documental de fuentes secundarias del Programa (Informes, Reglamentos y Reportes, Planes de Cuenca, Acta de constitución, de reuniones de MC y de Comités de Evaluación, entre otros). Del mismo modo, se realizarán observaciones-participante y entrevistas a productoras/es, representantes de Entes Traccionadores (ET) y de organizaciones del tercer sector, técnicos/as y funcionarios/as provinciales y nacionales participantes de las Mesas.

La información recogida será organizada por el Equipo ad hoc de GdC en base a cuatro elementos: la situación inicial, el proceso de intervención y su contexto, la situación actual y los aprendizajes obtenidos.

Actividades y responsabilidades

A partir de lo mencionado en los acápites precedentes, se presentan, a continuación en página siguiente, las etapas del proceso de sistematización con sus respectivos responsables:

[3] Se considera Ente Traccionador aquel actor que hace confluir la producción o producto específico derivado de la actividad caprina. Estas unidades de tracción pueden ser un intermediario comercial, una planta de transformación que añada valor, o una organización que decida incursionar en la comercialización, escalando ya sea con producción propia y de terceros o bien, a partir de la incorporación de nuevos miembros.

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Diseño de la metodología de sistematización de espacios participativos y selección del caso	Definición de los ejes de sistematización y de la experiencia piloto (MC)	Equipo GdC PRODECCA
Acciones previas al trabajo de campo: recopilación y ordenamiento de la documentación del Programa y de instrumentos y/o planes provinciales y locales existentes	Listar la información disponible (institucional y contextual)	Equipo GdC con información provista por PRODECCA
	Ordenar y clasificar la información	Equipo GdC
Preparar y desarrollar conjuntamente con el Equipo Técnico del Programa el trabajo de campo	Identificar actores directos e indirectos (mapa de actores)	Equipo GdC PRODECCA
	Elaborar instrumento de recolección de información primaria (guía de entrevistas)	Equipo GdC en consulta con PRODECCA
Finalización del relevamiento y análisis de la información	<p>Desarrollar todas las entrevistas</p> <p>Elaborar la síntesis de los momentos</p> <p>Analizar según criterios definidos en la Metodología de sistematización de procesos participativos (GdC, 2020)</p>	Equipo GdC
Redacción del Informe final	Elaborar el informe de sistematización de la experiencia a partir de los testimonios relevados en el trabajo de campo y los documentos mencionados	Elabora Equipo GdC Revisa/valida PRODECCA
Comunicación de Resultados	Elaboración de piezas de comunicación para optimizar la apropiación de los aprendizajes por parte de los actores participantes, así como de otros destinatarios	Elabora Equipo GdC Revisa/valida PRODECCA

Anexo

Guía metodológica
para la sistematización
de espacios y procesos
participativos

Con el propósito de construir aprendizajes que trasciendan la experiencia de proyectos particulares o programas específicos en el marco de las intervenciones de la DIPROSE, este documento busca aportar lineamientos para el abordaje reflexivo de procesos participativos que puedan ser replicados para el análisis de experiencias, espacios u iniciativas diversas.

Retomando los aportes metodológicos realizados por el Observatorio Internacional de Democracia Participativa (OIDP, 2006) se seleccionaron una serie de definiciones y criterios útiles para el análisis de espacios, procesos y/o mecanismos que involucran la participación de la ciudadanía. Éstos podrán ser utilizados en su totalidad o parcialmente en función del grado de profundidad analítica, del tipo de experiencia elegida y el objetivo de cada sistematización en particular.

Respecto de esto último, veremos que el análisis de la participación como experiencia o iniciativa puede involucrar una serie de objetos de estudio que dependerán del caso empírico seleccionado, entre los cuales se distinguen los procesos, los espacios y los mecanismos. A continuación, se presenta una breve definición de cada uno de éstos.

Se entiende por procesos a las acciones secuenciales que se ejecutan de manera coordinada durante un tiempo determinado por actores organizacionales, institucionales y sociales, públicos y privados. A modo de ejemplo, se puede mencionar la formulación, implementación y seguimiento de planes y proyectos en el ámbito del desarrollo rural a nivel amplio o de una cadena de valor específica.

Los espacios refieren a todo ámbito o instancia en la que se materializan y establecen prácticas participativas que permiten la incidencia de la ciudadanía y de las organizaciones de la sociedad civil en la gestión pública o en la vida de la comunidad en general. Dentro de este grupo, se pueden encontrar Consejos, Foros, Mesas, entre otros espacios.

Por su parte, se entiende por mecanismos a todo medio, herramienta y/o instrumento que permita que se realicen y desarrollen prácticas participativas entre actores institucionales, organizacionales y sociales que se interrelacionan en el marco de la gestión pública. Por ejemplo, asambleas, consultas, intervenciones, talleres, entre otros, así como cualquier otro formato de teleparticipación o participación remota.

Entendiendo que la participación incluye cualquier tipo de prácticas a través de las cuales la ciudadanía pretende incidir sobre alguna esfera de la política pública, resulta necesario la identificación de algunos criterios analíticos que ordenen y orienten la aproximación a los objetos de estudio mencionados. Estos criterios para la sistematización de experiencias se ordenan en cuatro grandes ámbitos o dimensiones: aspectos de coordinación, actores involucrados (quién participa), aspectos organizativos (cómo se participa) y resultados del proceso.

Dimensión aspectos de coordinación

En el siguiente cuadro, se detallan aquellos subcriterios con sus respectivas pautas para su medición.

SUBCRITERIOS	MEDICIÓN
Iniciativa y liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> --● Identificar qué actor/es han promovido el desarrollo del proceso --● Identificar la existencia de responsables políticos concretos que se comprometan con el proceso --● Identificar la existencia de un grupo promotor (tienen como función hacer avanzar el proceso)
Integración/articulación con otros espacios o procesos provinciales/locales	<ul style="list-style-type: none"> --● Identificar si el proceso evaluado aprovecha órganos o estructuras participativas preexistentes y qué ventajas/dificultades pudieron haber surgido de ello
Claridad en los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> --● Identificar los objetivos del proceso/espacio. De existir, analizar su claridad. --● Analizar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados
Planificación y recursos	<ul style="list-style-type: none"> --● Planificación: el proceso cuenta con cronograma de reuniones, donde se definen actividades y mecanismos de difusión de éstas --● Recursos económicos: recursos asignados para cada una de las actividades --● Personal: Identificar la existencia y el volumen de recursos técnicos afectados al proyecto

Dimensión actores involucrados

A continuación se detallan aquellos subcriterios incluidos dentro de la dimensión con sus respectivas pautas para su medición.

SUBCRITERIOS	MEDICIÓN
<p>Participación y representatividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> --● Participación institucional. Identificar la presencia de instituciones locales/provinciales y niveles de gobierno que participan. --● Cantidad de organizaciones participantes respecto del total de organizaciones destinatarias identificadas y convocadas (total de referencia) --● Fluctuación de la participación a lo largo del proceso (media de participantes por encuentro) --● Evaluar el flujo de información y si la planificación del proceso prevé que los representantes de las organizaciones pueden trasladar la información a la organización, generar un debate interno y volver al proceso con los aportes o sugerencias de la organización
<p>Diversidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> --● Presencia de grupos específicos: porcentaje de participación de un determinado grupo social respecto del total de los participantes (por ejemplo, mujeres/jóvenes) --● Si se identificaron cambios en la participación del grupo específico, identificar posibles razones. Se puede tomar todo el proceso o analizar encuentro a encuentro. --● Sobre el perfil de las organizaciones participantes, analizar el porcentaje de cada una (empresariales, de productores, ONGs, etc.) respecto del total --● Analizar si las organizaciones tienen trayectoria de trabajo con sector público u otras instituciones involucradas en este proceso.

Dimensión aspectos organizativos

Siendo que esta dimensión refiere al sistema de mecanismos y prácticas dirigidas a garantizar el funcionamiento del espacio de discusión y planificación, se presentan a continuación los subcriterios de análisis con sus respectivas pautas de medición.

SUBCRITERIOS	MEDICIÓN
Grado de participación	<ul style="list-style-type: none"> --● Analizar qué grados de participación se han dado a lo largo del proceso tanto en lo que corresponda a las comunicaciones e información, así como en las diversas instancias de consulta/deliberación y decisión. --● Analizar la dinámica de funcionamiento del espacio participativo (taller, foro, mesa).
Calidad de la participación	<ul style="list-style-type: none"> --● Respecto de los canales de información: Identificar canales, debilidades/fortalezas de los mismos y si se destaca alguno/s como eficaces para llegar a todos los participantes
Información producida	<ul style="list-style-type: none"> --● Identificar fuentes de información utilizadas en el proceso, así como las distintas visiones y opiniones sobre el tema sometido a participación. --● Valoraciones subjetivas respecto de la utilidad de lo producido
Métodos y técnicas de deliberación	<ul style="list-style-type: none"> --● Identificar si en el proceso se han utilizado técnicas o mecanismos de participación para paliar las desigualdades en los espacios deliberativos/destrabar tensiones o conflictos (cómo/quién toma la palabra por qué, quiénes monopolizan las reuniones, temáticas recurrentes o aspectos conflictivos -cómo se desatan, quiénes participan de ellos, por qué, cómo se agrupan-). --● Identificar la posibilidad de ejercer la propia visión durante el proceso (valoración subjetiva)

Dimensión resultados alcanzados

En el siguiente cuadro se presentan los subcriterios y sus pautas de medición respecto de los resultados alcanzados hasta el momento.

SUBCRITERIOS	MEDICIÓN
Sobre los productos	<ul style="list-style-type: none">● Producto/s obtenido/s del proceso.● Valoración subjetiva de los resultados obtenidos● Identificar acciones de seguimiento de los productos e intervenciones derivadas (de corresponder)
Sobre el proceso	<ul style="list-style-type: none">● Verificar el proceso de implementación de los resultados● Análisis del impacto del proceso sobre las relaciones sociales entre organizaciones, empresas, administración gubernamental (municipio, entidad provincial, etc.)

Aspectos contextuales

A su vez, cada experiencia se encuentra delimitada por un contexto específico en el cual se insertan y desarrollan sus actividades. Los aspectos contextuales (político, económico y social) pueden condicionar de manera positiva o negativa la participación de instituciones u organizaciones. Las lógicas, espacios y procesos en los que se enmarca la misma pueden representar obstáculos o incentivos para su desarrollo.

La innovación institucional en perspectiva

Basándonos en el Manual de Oslo (2005) definimos a la innovación como la introducción de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado, de un nuevo proceso o método de comercialización u organizativo. Se considera un producto como nuevo cuando presenta diferencias significativas respecto a los producidos con anterioridad en cuanto a su finalidad, prestaciones, propiedades o características tecnológicas.

De acuerdo a los fines de la presente guía metodológica, en este caso en particular, vamos a hacer alusión a la **innovación institucional**. Este concepto se vincula con la creación de espacios de articulación interinstitucional en los cuales se busca el desarrollo de nuevas formas de acción colectiva, generando redes que faciliten la inclusión. Espacios novedosos en los cuales se crea y circula conocimiento, generadores de procesos de innovación.

Desde esta perspectiva, se entiende que las innovaciones son el resultado de la articulación entre diversos actores concibiendo nuevas formas de afrontar los procesos tanto económicos como sociales (Berdegué, 2005).

La innovación dentro de espacios participativos puede ser entendida como una instancia dentro de la innovación institucional. Según el OIDP (2005), la innovación en la participación se puede analizar a partir de 4 ejes, a saber: los actores involucrados, el territorio en el cual se desarrolla, las temáticas tratadas y los mecanismos de participación utilizados. Desde este punto de vista, una experiencia participativa puede resultar innovadora, por ejemplo, cuando forman parte de la misma sectores de la población que habitualmente no participan; como pueden ser jóvenes y mujeres. A su vez, otro carácter innovador puede estar dado si se desarrollan procesos o se crean instancias en territorios que tienen pocos antecedentes participativos o se tratan temáticas nuevas o poco habituales en ese espacio utilizando mecanismos de participación novedosos.

Bibliografía

- Berdegù, J. 2005. Sistemas de Innovación favorables a los pobres. Disponible en <http://infondina.org>
- García F., Gustavino M., Agüero M. L., Alcoba, L. (2017) Sistematización de experiencias para el desarrollo territorial: tramas sociales, gestión institucional y comunicación en los territorios. Trelew: Ediciones INTA.
- OCDE – Eurostat (2005) Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación, Manual De Oslo, 3ra edición. Oslo.
- ODP-UAB (2005) Guía para la detección de buenas prácticas en procesos participativos. Barcelona: Secretaría Técnica del ODP y Ayuntamiento de Barcelona.
- ODP (2006) Guía Práctica de Evaluación de Procesos Participativos. Documento de Apoyo. Barcelona.

PRODECCA
PROGRAMA DE DESARROLLO
DE LA CADENA CAPRINA



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Argentina