

**Evaluación de impacto proyecto: Gestación de procesos organizacionales en jóvenes mapuche de las Unidades vecinales N° 12 y 13, comuna de Cerro Navia. Chile**

Marcos Valdés  
Sociólogo

## **INTRODUCCIÓN**

La evaluación de impacto es una herramienta subutilizada en la mayoría de las implementaciones de políticas públicas. En general, es posible constatar en la mayoría de los distintos planes, programas y proyectos implementados es muy poco lo que se sabe respecto de los efectos que han tenido dichas políticas en su población objetivo. Esto tiene múltiples razones dentro de las cuales es posible citar al menos dos: Deficiencias estructurales en la operatoria de las políticas sociales, por cuanto las evaluaciones son de corte administrativo en orden a medir si las actividades han producido los resultados comprometidos por la ejecución del proyecto. Dificultades en cuanto al expertise de los profesionales para hacer evaluaciones de proyectos distintas de la evaluación de productos.

No obstante, es relativamente común constatar algunos tipos de evaluación predominantes en el modelo actual de inversión social. Tal es el caso de la evaluación de procesos, control de productos, evaluación ex - ante, flujos de caja y otros, siendo igualmente común encontrar evaluaciones de índole económica. Ellas intentan monetarizar a precios de mercado los efectos de la aplicación de determinados planes, programas o proyectos en un grupo social específico.

Dichos sistemas de evaluación, no siendo necesariamente evaluaciones de impacto, se utilizan como herramientas de (re)programación, (re)asignación de recursos o discontinuidad de los mismos, siendo repetidamente utilizados como indicadores de éxito o fracaso.

Sin embargo, estas modalidades de evaluación tienen la seria dificultad de no “poder cuantificar y monetarizar a precios de mercado el impacto real de un determinado proyecto ... especialmente en sectores de alto riesgo..., así por ejemplo, resulta sumamente difícil poder expresar en unidades monetarias tanto el costo como el impacto social de un proyecto relacionado con la introducción de Internet en escuelas rurales Mapuche”<sup>1</sup>.

Por otro lado, existen dificultades inherentes a cualquier evaluación ya que, en general, la evaluación es vista como un elemento agresivo y perturbador del sistema sometido a evaluación. Por lo cual, en muy pocas oportunidades el proceso evaluativo es realizado con éxito. Esta dificultad está relacionada con la tendencia de búsqueda de "normalidad" que le es intrínseca a cualquier sistema social.

Una de las ventajas más importantes de la evaluación es que permite reprogramar tanto los recursos asignados al proyecto como sus objetivos y actividades, ello permite tanto al organismo financiador como al organismo ejecutor optimizar la gestión y tener un acercamiento al efecto real, secundario y/o residual de un determinado proyecto.

En el presente documento se intentará estimar el impacto del proyecto "Gestación de Procesos Organizacionales en Jóvenes Mapuche de las Unidades Vecinales No 12 y 13 de la Comuna de Cerro Navia, intentando, evaluar el resultado principal del proyecto de modo de cuantificar el efecto del proyecto sobre la población objetivo.

---

<sup>1</sup> Metodología de Jerarquización de Proyectos Sociales (MJPP) Salamanca y Valdés. FUNCASE. Enero 1997. Pág 2.

## **LA NECESIDAD DE EVALUAR:**

La necesidad de la evaluación tiene como principal vértice elevar la eficiencia<sup>2</sup> y eficacia<sup>3</sup> de la gestión de implementación de los proyectos. Ello por la disminución evidente de los recursos desviados para absorber la demanda social, a lo que se debe sumar que Chile ya no es un país prioritario en términos de inversión social para los organismos internacionales de cooperación.

Adicionalmente a lo anterior, es de relativo consenso dentro del aparato de estado así como dentro de las distintas ONG's y consultoras preocupadas del tema de la evaluación que el mito de que siempre es preferible "hacer algo a no hacer nada" y que "siempre queda algo positivo" después de la ejecución de cualquier proyecto ya no goza de buena salud ya que ello no es garantía de que ese "algo" esté bien hecho, ni que se cumplan con los objetivos trazados con antelación ni que siempre sea "positivo" lo que queda después de la ejecución de un proyecto.

La crítica a estos mitos tan propios del sentido común ha permitido el relevamiento de instrumental teórico y técnico<sup>4</sup> necesario para determinar hasta que punto los proyectos implementados consiguen los objetivos propuestos, de este modo los distintos organismos involucrados en la implementación de los proyectos pueden obtener una adecuada aproximación a las consecuencias que provoca un determinado proyecto.

Del argumento anterior, surge la crítica a un segundo mito algo más técnico y con mayor solidez teórica: "El impacto es función de la inversión". Dicho axioma intenta dar cuenta de que las consecuencias o efectos de un proyecto deberían ser proporcionales a la cantidad de recursos invertidos socialmente.

Sin embargo, ello funciona como correlación lineal en muy pocos casos, los cuales parecen estar asociados a altos niveles organizacionales así como a elevados niveles de conocimiento y formación técnica, lo cual representa por definición, sectores sociales no pobres.

En el caso de los sectores pobres, existen algunas parcelas sociales refractarias a la inversión social. En dichos sectores sociales rezagados y marginales el impacto no parece ser función de la inversión, sino por el contrario, se requieren más recursos para alcanzar algún impacto, es decir, para observar algún tipo de impacto se requerirá superar un cierto "umbral" de recursos invertidos. La cuestión de fondo será entonces determinar dicho "umbral".

En ello hay varias consideraciones éticas, técnicas, económicas y hasta políticas en la medida

---

<sup>2</sup> Entendida como la optimización de los recursos asignados a proyecto.

<sup>3</sup> Entendida como "el grado en que se alcanzan los objetivos y metas del proyecto en la población beneficiaria del mismo, en un periodo determinado de tiempo, independiente de los costos que ello implique". Evaluación de proyecto sociales. Cohen y Franco. Grupo Editor Latinoamericano. Pag 98.

<sup>4</sup> Ello no implica que existan herramientas de evaluación exentas de críticas teóricas y metodológicas. Por el contrario, existe bastante discusión dentro del ámbito académico respecto de los mecanismos operacionales de la evaluación. Sin embargo, hoy en día, hay una mayor acumulación de reflexión teórica y empírica en cuanto a la operacionalización de la evaluación. Ver Descentralización y Banco de Proyectos. ILPES 1990.

que si ese sector social es *inviabile*<sup>5</sup> no se invertirá en él y por otro lado, si dicho *umbral* es demasiado alto, en términos económicos<sup>6</sup>, la inversión social evidentemente no se producirá, adicionalmente a ello hay que sumar la falta de conocimiento previo de los sectores sociales más pobres, que impide un adecuado enfrentamiento metodológico a la hora de diagnosticar y producir una posible solución.

### **Pero, ¿QUÉ ES EVALUAR?**

Existen diversas definiciones de evaluación dependiendo de su tipo y enfoque teórico.

- (a) Evaluación *ex - ante*: Es un tipo de evaluación común en las carteras de proyectos presentadas a concurso. Dicha evaluación busca discriminar la calidad técnica de los proyectos a través del examen de su consistencia lógica, relación entre diagnóstico, objetivos, actividades y productos, pertinencia del diagnóstico y la solución propuesta, excelencia del equipo ejecutor y coherencia del presupuesto. De modo tal que la evaluación *ex - ante* “tiene por finalidad proporcionar criterios racionales para una decisión cualitativa: si el proyecto debe o no implementarse”<sup>7</sup>.
- (b) Evaluación *ex - post*: Es aquel tipo de evaluación que tiene como principal característica su dimensión temporal en la medida que su evaluación es posterior a la aplicación del proyecto y busca primordialmente establecer una relación positiva entre objetivos y resultados.
- (c) Evaluación de *impacto*: La evaluación de impacto es un tipo especial de evaluación, en la medida que dicha evaluación representa un salto en el nivel de medición, es decir, mientras la evaluación *ex - post* es de nivel ordinal, la evaluación de impacto es de nivel *intervalar* en tanto para constatar el impacto de un proyecto son necesarias a lo menos dos mediciones.

Dentro de los distintos tipos de evaluación de impacto existentes y actualmente en uso es posible distinguir diseños de evaluación según modelos específicos. De acuerdo a esta lógica, existen diseños evaluativos que miden la *tendencia temporal del impacto* (trend), es decir, intenta dar cuenta de la magnitud del cambio en un tiempo determinado, para ello se establece un punto de referencia en un sistema (cartesiano)

---

<sup>5</sup> Franco lo describe crudamente en los siguientes términos a través de un ejemplo: “La promoción de la microempresa tiene que atender a los que sean viables, excluyendo a los inviables, aunque quienes participan de ella sean más pobres”. Descentralización y bancos de proyectos. Franco R. Pg 187. Op cit.; al respecto convendría preguntarse ¿cuál es la frontera epistemológica, teórica y metodológica que define a los *viables* respecto de los *no viables*? Y, ¿cuál sería el criterio óptimo de selección para los denominados viables?.

<sup>6</sup> Por ejemplo, los programas para microempresarios por definición no son destinados para los pobres ubicados en la franja denominada “pobreza dura”, sino para aquellos que tienen ciertas capacidades y niveles de conocimiento que los hacen “rentables” socialmente. Por lo tanto, sus niveles de pobreza deberían ser menores. Dicho de otra manera, se requieren muchos más recursos para lograr una microempresa exitosa en un sector social de jóvenes desocupados sin su enseñanza básica completan que vivan en la “caleta el cerro” en Cerro Navia, que en jóvenes egresados de 5 años de copntabilidad del liceo polivalente también de Cerro Navia. En cambio, los programas nutricionales están pensados para ser implementados exclusivamente en población con déficit alimenticio.

<sup>7</sup> Cohen y Franco. Op cit. Pág 108.

plano de coordenadas espaciales a partir de una medición inicial (que debe ser establecido *antes* de la aplicación del proyecto o en las inmediaciones de su aplicación, denominada línea de base) y una medición final denominada línea de comparación, intercalando mediciones intermedias, de modo de visualizar la tendencia de impacto a través de la ejecución del proyecto.

Existen modelos evaluativos ex-post que también pueden ser considerados evaluaciones de impacto, estos tipos de evaluación son denominados *evaluaciones terminales*. Estas evaluaciones buscan acercarse al impacto alcanzado a través de investigaciones de campo que frecuentemente son de tipo experimental o cuasiexperimental.

Este tipo de evaluación puede ser implementado en, a lo menos, dos modalidades distintas:

1. Estableciendo una medición final y comparándola con una estimación inicial, que puede estar basada en el diagnóstico que originó el proyecto (para lo cual se requiere que dicho diagnóstico tenga, por un lado, una alta solidez teórica y metodológica y por otro lado, una alta pertinencia respecto del problema a solucionar) o una estimación inicial realizada en ronda de consulta a expertos.
2. Midiendo comparativamente el impacto en dos grupos distintos (a lo menos) pero al mismo tiempo homogéneos, en términos sociales y culturales en unidades temporales iguales, en donde un grupo será el grupo experimental (grupo sometido al proyecto) y el otro grupo de control (grupo no sometido al proyecto). Las mediciones se hacen respetando las reglas metodológicas de rigor, en el sentido que el instrumento utilizado para la medición de impacto, sea válido y confiable.

Una última consideración respecto de diferencia entre los tipos de evaluación está dada en función del organismo que ejecuta la evaluación.

- a. Evaluación interna: Este tipo de evaluación, es aquella que es realizada por el mismo ejecutor del proyecto. En general, en este tipo de evaluación existen algunas garantías y conveniencias así como también desventajas evidentes. En primer lugar, el ejecutor conoce (o debería conocer) perfectamente su proyecto, es decir, reconoce tanto sus fortalezas y debilidades, por lo cual hace del ejecutor un informante preponderante en la sistematización de la información necesaria para la evaluación. En segundo lugar, a partir de lo anterior, una consecuencia lógica es que nunca un proyecto evaluado internamente será ponderado negativamente. En tercer lugar, este tipo de evaluación es necesariamente más barato que una evaluación donde se tiene que contratar a un organismo externo, puesto que en general, la evaluación está contemplada en el presupuesto inicial de financiamiento del proyecto.
- b. Evaluación externa: La evaluación externa es realizada por agentes ajenos al proyecto a evaluar. Una ventaja comparativa de este tipo de evaluación es que reduce el espacio de subjetividad y sobrevaloración propio de la evaluación interna, en el sentido que el observador externo procesa la información sin intereses de defensa institucional (o por lo menos eso es lo que debería hacer). Esto que puede ser visto como una ventaja en términos de elevar la objetividad de la medición, desde el evaluado, dicho tipo de evaluación es vista con sospecha e incertidumbre respecto de los resultados y su posterior

utilización, lo cual provoca resistencia y oposición a la evaluación.

- c. Evaluación mixta: Este tipo de evaluación resulta de una combinación de los tipos de evaluación antes descritos, en la cual, los equipos técnicos tanto del proyecto a evaluar como del organismo evaluador definen un enfrentamiento metodológico conjunto, en términos de instrumental, sistematización, procesamiento, análisis e informes que se producen en el proceso de evaluación. Sin embargo, su principal dificultad está dada por la alta inversión de recursos iniciales necesarios para llevar a cabo la evaluación, llegando a los consensos necesarios en etapas muy cercanas a los tiempos críticos de término del proceso de evaluación. No obstante, este tipo de evaluación es el más recomendable en términos de calidad de la información y sus resultados.

## **MARCO METODOLÓGICO.**

La evaluación de impacto que a continuación se ofrece se enmarca dentro de la evaluación de impacto ex-post, denominada *evaluación terminal* y corresponde a un diseño cuasiexperimental.

Dentro de esta lógica, se ha escogido un *diseño evaluativo comparativo*, de modo de establecer el impacto en dos grupos homogéneos, en donde la diferencia entre ambos grupos debería estar dada solamente por la presencia o ausencia de la variable experimental, en este caso, el proyecto a evaluar.

Ahora bien, considerando las distintas definiciones de evaluación de impacto, en este documento, la evaluación de impacto se operacionaliza a partir de los siguientes criterios.

- Definición 1: La evaluación de impacto busca acercarse a los efectos o consecuencias que una determinada variable transfiere al comportamiento de un grupo social específico.
- Definición 2 La evaluación de impacto busca medir o cuantificar los resultados obtenidos sobre un grupo social cualquiera que es expuesto a una variable experimental.

En el caso de la presente evaluación, la definición más acertada para este tipo de evaluación parece ser la definición 2.

## **ENFRENTAMIENTO METODOLÓGICO.**

Para la medición de impacto, se elaboró un índice de impacto de 34 ítems, 40 preguntas sin puntuación de las cuales 4 son preguntas de entrada y las 6 restantes son preguntas generales, las 24 preguntas restantes son la que componen el índice de impacto.

Las preguntas del índice se graduaron entre [0 - 4] puntos y [0 - 3] puntos dependiendo de la pregunta.

El índice de impacto varía entre 0 y 1 en donde

- 0 : índice de impacto nulo.
- 0,5 : índice de impacto medio.
- 1 : índice de impacto máximo.

### **PRE - TEST.**

Para la elaboración final del índice se aplicó un pre-test dos meses antes del término del proyecto, lo cual permitió ajustar el instrumento, revisar los items de mayor dificultad, y reelaborar las categorías de respuestas.

El pre- test se aplicó tanto al grupo experimental como al grupo de jóvenes que participaron en alguna fase del proyecto en el liceo Polivalente. En general, se conservó la estructura del índice y solo se varió algunas categorías de respuesta.

Se incluyó la categoría ns/nc (no sabe/no contesta) que reemplazó aquellas categorías de respuesta que ningún grupo lograba discriminar en las alternativas propuestas y por otro lado, se eliminaron aquellas preguntas que resultaron confusas o que requerían de mucha explicación previa para ser respondidas.

### **SUPUESTOS METODOLÓGICOS**

En general, toda investigación científica parte de algunos supuestos empíricos y teóricos que orientan la investigación, en el caso de esta evaluación, se partió de la hipótesis que la juventud Mapuche de la Región Metropolitana estaba muy poco socializada en la cultura Mapuche, razón por la cual es posible observar que los jóvenes desconocen la cultura de sus padres básicamente porque estos no los han socializado apropiadamente en el seno familiar.

Por otro lado, si una población cualquiera es sometida o es expuesta a un número finito de variables, entonces será esperable que dicha población registre homogéneamente dichas variables, es decir, la población debería señalar una absorción de las variables a las que flie expuesta, relativamente estable.

En términos operacionales, el primer supuesto podría ser indicado de la siguiente manera:

1. El Grupo Control debería presentar lecturas en el índice de impacto cercanas o alrededor de cero.
2. El Grupo Experimental debería presentar lecturas en el índice de impacto coherentes y constantes.

## **OBJETIVOS.**

### **Objetivo General:**

- ☛ Medir el efecto que produjo en la población objetivo<sup>8</sup> la aplicación del proyecto "Gestación de Procesos Organizacionales en jóvenes Mapuche de las Unidades Vecinales No 12 y 13 de la Comuna de Cerro Navia".

### **Objetivos Específicos:**

- a) Operacionalizar la variable experimental.
- b) Construir instrumentos de medición pertinentes.
- c) Cuantificar el efecto del proyecto.
- d) Sistematización de la información.

## **OPERACIONALIZACIÓN.**

La operacionalización se define como aquella actividad destinada a descomponer la variable a estudiar en sus dimensiones e indicadores.

En el caso de esta evaluación la variable a operacionalizar es el proyecto: "Gestación de Procesos Organizacionales en jóvenes Mapuche de las Unidades Vecinales N° 12 y 13 de la Comuna de Cerro Navia

Las dimensiones en las cuales se descompone la variable están dadas por la estructura misma de intervención del proyecto, es decir, en el proyecto es posible verificar 5 dimensiones mutuamente excluyentes.

1. Historia Mapuche, Cultura Mapuche, Idioma Mapuche.
2. Crecimiento Personal.
3. Formulación de proyectos sociales.

Cada una de estas dimensiones fue ponderada de modo distinto según la siguiente tabla:

<b>Dimensión</b>	<b>Ponderación</b>
1. Historia, cultura e idioma mapuche	60%
2. Crecimiento personal	20%
3. Formulación de proyectos sociales	20%

La dimensión N° 1 (Historia, Cultura e idioma Mapuche) se ponderó independientemente,

---

<sup>8</sup> La población objetivo es la variable independiente, definida por FOSIS para el concurso PDJ 1997; es decir, es la "población de ambos sexos entre 13 y 24 años".



puesto que por un lado, es la dimensión más importante del proyecto, y por otro, se clasificó su importancia básicamente por la trascendencia que le otorgaron los propios beneficiarios a dichas dimensiones.

Adicionalmente a lo anterior, ha de tomarse en cuenta que las dinámicas inherentes a las dimensiones señaladas, también fueron diferenciales tanto en cantidad como en calidad, de hecho la dimensión idioma es largamente la mejor valorada por los beneficiarios en el transcurso del proyecto. Lo mismo ocurre con la dimensión historia, aunque en menor medida, lo cual es reflejado en las ponderaciones.

<b>Dimensión</b>	<b>Ponderación</b>
1. Historia mapuche	40%
2. Cultura mapuche	10%
3. Idioma mapuche	50%

### **CONSTRUCCIÓN DEL ÍNDICE DE IMPACTO.**

“Construir un índice es expresar un objeto de varias dimensiones con un solo número”<sup>9</sup>, de este modo, el índice de impacto será una medida que permita cuantificar el efecto del proyecto en la población objetivo.

Dicho de otra manera, el índice de impacto será la suma ponderada resultante de los puntajes obtenidos para cada dimensión asignada.

$$I_{imp} = 0,6[0,4i_h + 0,1i_c + 0,5i_{id}] + 0,2i_{cp} + 0,2i_{fp}$$

Donde:

**$I_{imp}$  : Índice de impacto**

**$i_h$  : Índice de impacto dimensión historia mapuche**

**$i_c$  : Índice de impacto dimensión cultura mapuche**

**$i_{id}$  : Índice de impacto dimensión idioma mapuche**

**$i_{cp}$  : Índice de impacto dimensión crecimiento personal**

**$i_{fp}$  : Índice de impacto dimensión Formulación de proyectos sociales**

<sup>9</sup> Dígalo con números. Zeisel Hans.FCE 1990. Pág. 124.

## **CONSTITUCIÓN DE LOS GRUPOS A INVESTIGAR.**

Para aplicar la metodología propuesta se debieron construir dos grupos independientes entre sí, pero homogéneos en términos sociales y culturales.

Lo anterior está basado en la hipótesis que los cambios producidos en uno de los grupos debería ser atribuibles a la aplicación del proyecto y no a variables exógenas al proceso. Lo cual requiere de un adecuado control sobre las variables exógenas a que estaría sometida la población bajo estudio.

Se aplicó el mismo instrumento a ambas poblaciones en espacios temporales iguales (la diferencia entre la distancia temporal de la aplicación del instrumento sobre el grupo experimental respecto del grupo de control fue de 5 días).

El grupo experimental se constituyó a partir del criterio de asistencia, es decir, se procesó la información de todos aquellos que asistieron al proyecto “todas las veces” o “casi todas”. Del mismo modo, se descartó para esta medición todas aquellas unidades de análisis en que su participación en el proyecto fue menor. De esta manera, se evitó “contaminar” el índice con aquellos beneficiarios que no asistieron a todos los módulos y que, por lo tanto, sus lecturas *"tenderían a bajar"* el índice de impacto.

Las unidades de análisis (beneficiarios) para el grupo experimental fueron 10: 5 hombres y 5 mujeres, cuyas edades fluctúan entre los [13 - 24] años, todos los cuales viven en comuna de Cerro Navia, y son de origen Mapuche<sup>10</sup>.

El grupo control también se construyó según el criterio de asistencia<sup>11</sup>, en este caso, se procesó la información separadamente de aquellos que “no” asistieron, respecto de los que “sí” asistieron a las actividades del proyecto.

Las unidades de análisis para el grupo control fueron 20 alumnos del liceo polivalente, sus edades fluctuaban entre los [15 - 20] años.

El procesamiento del grupo de control también fue realizado por separado, teniendo en cuenta que algunos nunca asistieron a las actividades del proyecto y otros sí.

---

<sup>10</sup> Se consideró perteneciente a la etnia mapuche a todos aquellos individuos definidos así por la ley indígena actualmente en vigencia. Igual criterio se utilizó con los alumnos del liceo polivalente.

<sup>11</sup> En el Liceo Polivalente, el proyecto ejecutó dos módulos o talleres:

- a) Formulación de Proyectos Sociales.
- b) Taller de idioma Mapuche. Además de algunas clases de crecimiento personal.

## **ANÁLISIS DE LOS DATOS**

El diagnóstico inicial de la población objetivo detectaba la ausencia de organizaciones juveniles Mapuche en las Unidades Vecinales N° 12 y 13 (en adelante, UVN1213), aunque también constataba la presencia de un importante contingente de jóvenes mapuche organizados en distintas instancias (agrupaciones deportivas, centros culturales, organizaciones religiosas, etc) de participación juvenil no necesariamente vinculada a la problemática mapuche, de allí que el equipo profesional denominara a este proceso “transversalidad juvenil mapuche en la Comuna de Cerro Navia”. Dicha transversalidad no se reflejaba necesariamente en un afianzamiento cultural mapuche en ninguna de las dimensiones en que el proyecto se propuso intervenir.

Además se constataba la inexistencia de tópicos que abordaran la problemática mapuche desde el sistema de educación formal, esto resulta especialmente perceptible en las dimensiones de cultura e idioma Mapuche.

Lo anterior no significa que los jóvenes mapuche en los cuales intervino el proyecto hayan estado “vaciados” de contenido o hayan sido absolutamente ignorantes de la cultura mapuche, como habría de suponerse dadas las condiciones estructurales constatadas. Al parecer, los sistemas de socialización primaria son muchos más complejos que los que hasta el momento ha sido posible observar.

De allí surge la primera interrogante interesante de la evaluación, puesto que se partió suponiendo que los jóvenes mapuche no están sometidos a socialización primaria respecto de la cuestión mapuche.

Los resultados de la evaluación muestran una cuestión distinta, por lo tanto habrá que investigar, ¿cuáles han sido las variaciones producidas en los sistemas de socialización primaria a través del tiempo, que permite que la transmisión cultural se genere?. Por otro lado, cabe preguntarse, ¿cuáles son los elementos culturales o tópicos que efectivamente son transmitidos en el seno familiar?.

De ser cierto que los jóvenes mapuche han sido socializados en la cultura mapuche en el seno familiar al menos someramente, entonces ello ayudaría a explicar el porqué de las puntuaciones obtenidas en el grupo control en relación con las dimensiones de historia y cultura mapuche.

En general, es posible afirmar que, el supuesto metodológico inicial que los jóvenes mapuche carecen de conocimiento cultural, no tiene suficiente validez. Como corolario de lo anterior, no es posible afirmar para que casos si se cumpliera dicho supuesto metodológico.

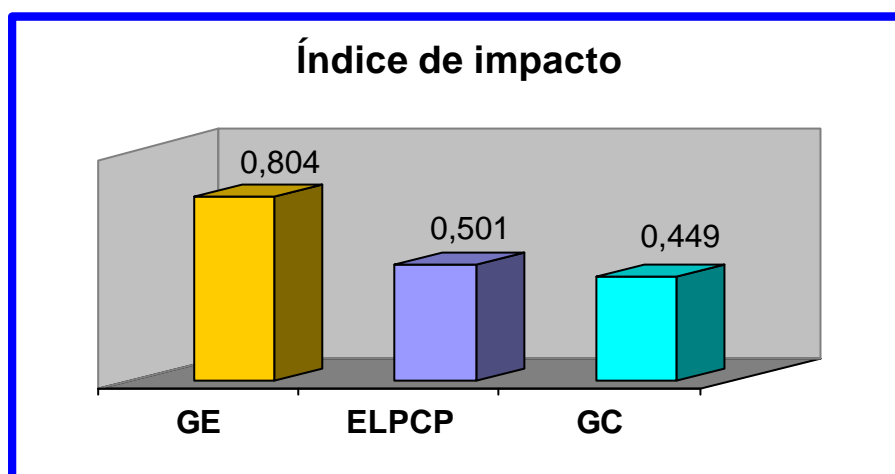
Considérese la siguiente tabla y gráfico:

**Tabla N° 1: Distribución de la Población Objetivo, según Índice de Impacto.**

	Grupo experimental (GE) PGPOJM <sup>12</sup>	ELPCP	Grupo Control (GC) ELPSP
Índice de impacto	0,804	0,501	0,449

Fuente : FUNCASE\Departamento de Programación y Análisis Social

**Cuadro N° 1: Índice de Impacto según Grupos de Comparación**



Fuente : FUNCASE\Departamento de Programación y Análisis Social

Conviene hacer una aclaración metodológica, antes de comenzar con el análisis de los datos. En estricto rigor el *grupo control* debe ser considerado solamente el grupo ELPSP, que perteneciendo a la población objetivo del proyecto, “no” asistieron a las actividades del proyecto.

Cabe señalar que para efectos de esta evaluación se consideró también al grupo ELPCP; no siendo estrictamente un grupo control propiamente tal, en el sentido que en este grupo se aplicó parte del proyecto, por lo cual debería (teóricamente hablando) mostrar impacto. Lo anterior se fundamenta en la necesidad de comparar el efecto que tuvo la aplicación de los módulos del proyecto en uno y otro grupo.

Ahora bien, los datos procesados muestran un impacto diferencial en los grupos, tanto en el grupo experimental, como en el grupo control.

Como era de esperarse, el impacto mayor se registra en el grupo experimental, cuyo índice registra una lectura de 0,804, consecuentemente el impacto menor se registra en el grupo control con una lectura de 0,449.

<sup>12</sup> PGPOJM: Proyecto: “Gestación de procesos Organizacionales en Jóvenes Mapuche”, ELPCP: Estudiantes del Liceo Polivalente “con”<sup>1</sup> Proyecto. ELPSP: Estudiantes del Liceo Polivalente “sin” Proyecto.

La diferencia entre ambos grupos (GE - GC) es el doble (0,4) según es posible observar en la tabla n° 1. Lo anterior es coherente con las observaciones preliminares que el equipo ejecutor había observado a nivel cualitativo, que se reflejaba por ejemplo, en formas de lenguaje y comunicación en la cual era utilizada mucha simbología mapuche (wekufe (deidad mapuche malévol), kanin (jote), etc.) por parte del GE. También fue posible constatar cierta dinámica de la estructura social mapuche en la relación de los jóvenes con sus pares (la designación de Lonko (jefe del lof (comunidad) era frecuentemente disputada entre los jóvenes varones del proyecto).

Surge una cuestión interesante de analizar con relación al impacto observado en el grupo ELPCP (0,501), respecto del grupo control ELPSP (0,449), puesto que su diferencia es casi nula (0,052).

Esto resulta llamativo, en la medida que en el grupo ELPCP se aplicó una buena parte del proyecto, en cambio en el GC no hubo participación en el proyecto. Lo anterior hubiera permitido afirmar que, dado que en el grupo ELPCP se aplicó el proyecto, el impacto debería ser proporcionalmente mayor. Sin embargo, los resultados no muestran una diferencia sustantiva entre ambos grupos. En general, ello representa un aspecto peculiar en la evaluación puesto que parece ser que existen variables exógenas que intervienen en ambos grupos que no fueron controladas debidamente, lo cual hace que las lecturas muestren algún grado de contaminación.

Es muy probable, que algunas dimensiones en su implementación hayan sido duplicadas en el transcurso de la aplicación del proyecto u otra posibilidad es que los sistemas de socialización primaria tengan todavía un papel relativamente relevante respecto de la cuestión mapuche.

Una tercera posibilidad, es que el sistema de socialización secundaria, efectivamente contenga algunos elementos que adicionados a otros elementos ambientales y sociales potencien una valoración positiva de la cultura mapuche. En ese sentido, resulta relevante destacar la alta valoración que hacen los jóvenes respecto del lenguaje, las organizaciones mapuche y la cultura, lo que contrasta con su falta de conocimiento de la cuestión mapuche.

A pesar de que la evaluación de impacto no busca acercarse a las causas que producen las lecturas, resulta relevante intentar aislar las variables duplicadoras y/o contaminadoras que intervienen en las lecturas del índice de impacto<sup>13</sup>. Para mostrar esta situación considérese la siguiente tabla y su gráfico a partir de la descomposición de la variable experimental en sus dimensiones<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Este aspecto será analizado en las conclusiones.

<sup>14</sup> Se ofrece la siguiente tabla de modo referencial solamente, puesto que en rigor las comparaciones deben ser hechas respecto del Grupo Control.

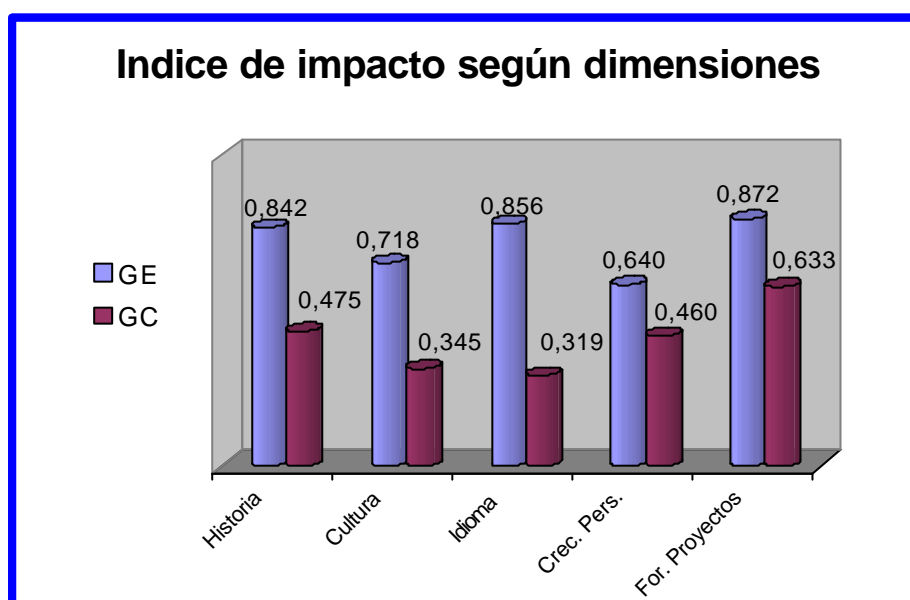
	<b>ELPCP</b>
Historia	0,5
Cultura	0,4
Idioma	0,5
Crecimiento Personal	0,5
Formulación de Proyectos	0,6

**Tabla N° 2: Distribución de la Población Objetivo, según Dimensiones Experimentales. (PGPOJM: Grupo Experimental (GE) y ELPSP: Grupo Control (GC)).**

	<b>PGPOJM (GE)</b>	<b>ELPSP (GC)</b>	<b>GE - GC<sup>15</sup></b>
Historia	0,842	0,475	0,367
Cultura	0,718	0,345	0,373
Idioma	0,856	0,319	0,537
Crecimiento Personal	0,640	0,460	0,180
Formulación de Proyectos	0,872	0,633	0,239

Fuente : FUNCASE\Departamento de Programación y Análisis Social.

**Cuadro N° 2: Índice de Impacto según Dimensiones y Grupos de Comparación**



Fuente : FUNCASE\Departamento de Programación y Análisis Social.

El gráfico precedente muestra un índice observado mayor en todas las dimensiones analizadas en el GE que en el GC, es decir, en términos absolutos, es posible verificar a partir de los datos observados que el GE muestra un impacto mayor en todas las dimensiones medidas, sin embargo, esto requiere de un estudio más detallado para acercarse al impacto real del proyecto en la población objetivo.

Las diferencias entre el grupo experimental y el grupo control entre valiosa información respecto del comportamiento de la población objetivo respecto de la aplicación del proyecto y su impacto real<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Diferencia entre Grupo experimental y grupo de control

<sup>16</sup> Cabe precisar que al someter a comparación dos grupos independientes, existen dos tipos de impacto: impacto observado o nominal e impacto real, en el primer caso, es la resultante de la aplicación de la operacionalización de la variable experimental, es decir, es la expresión independiente de la “fórmula del índice”, en cambio, la segunda, resulta de la diferencia entre los grupos sometidos a comparación, por lo cual existirá mayor impacto mientras más grande sea la diferencia y viceversa.

En ese sentido, el dato más relevante en las diferencias intragrupalas (GE - GC) es el alto impacto real que muestra el GE respecto del GC de la dimensión de idioma mapuche cuya diferencia es la más alta respecto del GC (0,538) de todo el conjunto de datos.

El índice de impacto observado más alto del GE se sitúa en la dimensión formulación de proyectos sociales (0,872), aunque su impacto real es uno de los más bajos de las dimensiones analizadas (0,239).

Esto podría tener una explicación temporal, en el sentido que todo el proceso de talleres de formulación de proyectos sociales, se realizó en la última etapa de implementación del proyecto, se suma a lo anterior el proceso de concurso del Fondo de Iniciativas Juveniles FIJ, tanto su seguimiento y control, por lo que los jóvenes estuvieron expuestos a una gran cantidad de horas en función de estas actividades en la etapa de concurso FIJ como su implementación y preparación de retiro.

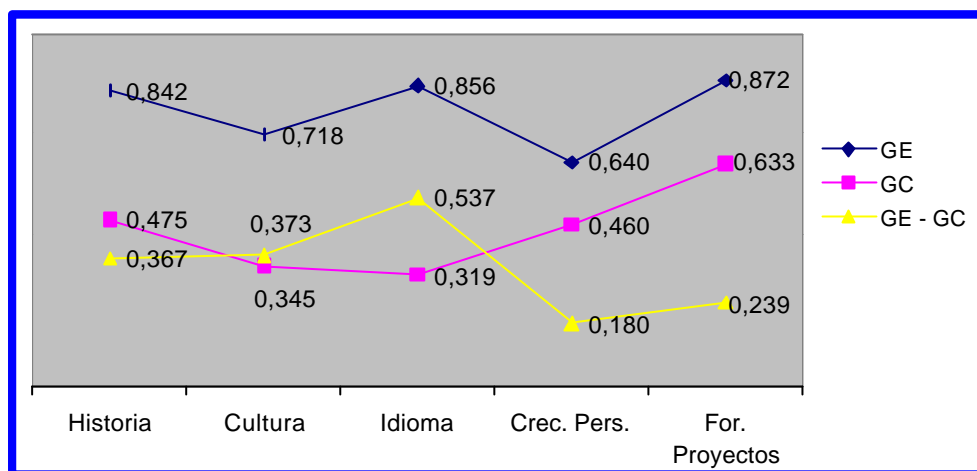
No obstante lo anterior, el impacto real, resultó bajo, básicamente porque el GC muestra una lectura alta en esta dimensión no atribuible a la aplicación del proyecto. La probable explicación tal vez tenga que ver con que los jóvenes del liceo polivalente están familiarizados con el lenguaje de los proyectos independiente que estos sean sociales o no.

Es indudable que en la construcción del índice de impacto, específicamente en el pre - test, no fue detectada esta situación, por lo cual el índice muestra una cierta “contaminación”, en términos relativos, importante, respecto de esta dimensión.

Sin embargo, es posible afirmar que, a partir de los antecedentes señalados, existe algún grado de socialización primigenia en los jóvenes del liceo polivalente respecto de la cuestión mapuche, esto es especialmente perceptible en las dimensiones de cultura e idioma mapuche, los cuales no son abordados por el sistema de socialización secundario (educación formal), en cambio, resultaría esperable que en la dimensión historia hubiera algún conocimiento, puesto que mal que mal la historia de Chile es parte integral de la historia mapuche.

Para graficar este aspecto y otros similares, tómesese en cuenta el siguiente cuadro que muestra el comportamiento del impacto en los grupos de comparación, en donde se encuentra graficado el impacto nominal del GE, el impacto real y las lecturas observadas en el GC.

**Cuadro N° 3: Comportamiento del Impacto según Grupos de Comparación.**



Fuente : FUNCASE\Departamento de Programación y Análisis Social.

Este gráfico muestra una situación peculiar, en la medida que existen dimensiones en que el impacto es evidente, sin embargo, en la dimensión crecimiento personal y formulación de proyectos, el impacto real es bajo, asimismo, el impacto nominal de la dimensión crecimiento personal en el GE es también el más bajo del conjunto de datos observados.

Resulta interesante analizar esta dimensión, puesto que está relacionada con el tema de la autopercepción identitaria y la discriminación. En efecto, pareciera ser que los jóvenes del GE se han sensibilizado respecto del tema de la discriminación o son más conscientes de ella, otra alternativa explicativa de aquello sería que en la medida que aumenta el nivel de organización aumenta la discriminación<sup>17</sup>

Por su parte, el alto nivel registrado por el GC en esta dimensión también podría ser explicado por las mismas variables antes señaladas, solo que en su sentido inverso, es decir, los jóvenes del GC serían menos sensibles al tema de la discriminación y autopercepción negativa dado que no han formalizado su identidad en tanto mapuche, por lo cual, no requieren de organizaciones mapuche. Esto no significa que no sean discriminados<sup>18</sup> por su origen, al menos biológico, mapuche.

Interesa mostrar que existe un impacto real alto en el GE, solo en tres dimensiones del proyecto, historia, cultura e idioma mapuche y un impacto real bajo en las últimas dimensiones: crecimiento personal y formulación de proyectos.

En futuras intervenciones de este tipo, se debería potenciar aún más las variables psicosociales que permitan elevar el autoestima de los jóvenes mapuche y por otro lado, la educación formal debería incorporar elementos que revitalicen la cultura Mapuche sin las

<sup>17</sup> Esta hipótesis tiene ya cierto fundamento empírico aún no sistematizado formalmente, sin embargo, las propias organizaciones mapuche en Santiago han manifestado su preocupación por la discriminación que viven cotidianamente en sus lugares de convocatoria y reunión.

<sup>18</sup> Es significativo que los jóvenes dicotomizen el hecho de tener apellido mapuche y “serlo”, según estos jóvenes, no habría relación directa entre estas variables.



estigmatizaciones propias de los sistemas de dominación.

Conviene recalcar que en las dimensiones más importantes del proyecto, el GC tiene las puntuaciones menores del conjunto de datos y que además se comporta en orden decreciente, tal como es posible observar en el cuadro N° 3, en cambio, en el GE, el comportamiento del impacto observado, se muestra errático, aunque con una leve diferencia positiva<sup>19</sup>.

Una conclusión preliminar, respecto del impacto del proyecto en la población objetivo, es que existen dimensiones que si tuvieron un alto impacto, sin embargo, en otras dimensiones se observa un impacto moderado.

Ahora bien, lo anterior mueve a una reflexión de fondo, en la medida que el impacto nominal es alto en el GE, el impacto real es medio, se plantea la tensión entre los recursos asignados e impacto. Aquí surge el tema de los “umbrales” necesarios para alcanzar un impacto real alto.

Evidentemente los recursos asignados para la implementación del proyecto evaluado, están dentro de un rango medio que naturalmente impide alcanzar un alto impacto, esto significa que se debería considerar mayores recursos en la ejecución de proyecto de la índole ejecutada, en una futura ocasión para alcanzar un alto impacto.

Independiente de lo anterior, también se debe considerar la eficiencia de la gestión en la ejecución del proyecto, lo cual podría también explicar la baja lectura del índice en la dimensión del crecimiento personal en el GE.

En términos generales, es posible afirmar que, dada las lecturas registradas y los recursos implicados en la ejecución del proyecto, el impacto real está dentro de los márgenes esperables para este tipo de proyecto.

No obstante lo anterior, será necesario tomar en consideración que el proyecto evaluado tiene características específicas que a lo menos no “bajaron” el impacto, por ejemplo, la alta convocatoria juvenil explicada por el alto nivel afectivo involucrado entre el equipo ejecutor con los beneficiarios, la capacidad de dialogar entre el equipo ejecutor con los beneficiarios frente a problemáticas comunes, en tanto el equipo ejecutor era enteramente mapuche, etc. Tal vez si el equipo ejecutor hubiera sido no mapuche, el impacto real registrado sería más bien bajo.

---

<sup>19</sup> Debe tenerse en cuenta que la distribución de las dimensiones en el cuadro N° 3 como en los anteriores es “nominal” y no “ordinal”.

## **A MODO DE CONCLUSIÓN.**

En primer lugar, ha de tenerse en cuenta que el proyecto evaluado es en muchos aspectos “pionero y avanzado” en algunos de los siguientes aspectos.

En el sector geográfico seleccionado (UVN1213) no existían organizaciones juveniles Mapuche.

- ☛ La complejidad del sector social propuesto, planteaba una serie de desafíos teóricos, técnicos y metodológicos de abordamiento de la población objetivo.
- ☛ La juventud mapuche beneficiaria del proyecto no se veía así misma como juventud portadora de elementos culturales diferenciados, sino más bien como parte de la “juventud” en general.
- ☛ El tema de la discriminación cortó transversalmente la implementación del proyecto, por lo cual el interés de participar de la población objetivo se vió disminuida.

Este conjunto de elementos, articularon un primer momento de “ensayos” de los posibles y más eficientes sistemas de “captura” de beneficiarios, que determinó una población flotante e inicialmente no comprometida con el proyecto bastante alta.

Al correr el proyecto con sus distintas actividades se fue consolidando un grupo muy cohesionado pero también diferenciado en términos de sus intereses y aspiraciones. Este grupo que constituyó la columna vertebral del proyecto, relevó y potenció capacidades de gestión y liderazgo que los jóvenes poseían. Ello se reflejó, en la participación de estos jóvenes en seminarios, gijatun, y hasta en el último congreso mapuche celebrado en Temuco (1998).

En términos formales, la evaluación del proyecto muestra un nivel nominal de impacto alto, en el GE, lo cual, al ser contrastado con el GC muestra un impacto diferencial según la dimensión medida. De allí, que el tema del “umbral” cobre relevancia en términos de inversión.

En términos de reprogramación, el proyecto debería ser fortalecido en la dimensión de crecimiento personal, como también en la dimensión cultural, que parecen ser las dimensiones más débiles del proyecto.

Un análisis aparte habría que hacer con la dimensión de formulación de proyectos sociales, puesto que el tema de la formulación y elaboración proyectos sociales y su lenguaje no es enteramente desconocido en la población objetivo. Este aspecto no fue dimensionado correctamente, lo que explica la alta lectura registrada por el GC en esta dimensión, es por ello que la lectura está “contaminada” en la dimensión mencionada.

Resulta relevante observar que las lecturas menores del conjunto de datos analizados, es la dimensión de crecimiento personal, en cualquiera de los dos grupos. Ello determina que su diferencia sea la menor de los grupos analizados.

Esto muestra que los jóvenes Mapuche tienen una autovaloración, autopercepción y autoestima más bien poco desarrollada y que la aplicación de una dimensión que intervenga directa o indirectamente sobre esta variable modifica el indicador. Lo anterior también es válido para la otras dimensiones del proyecto.

Por otro lado, como conclusión preliminar, es posible afirmar que en este caso, el tema de los recursos límites para superar el “umbral” de inercia organizacional juvenil mapuche podría ser superado a partir de los montos de los recursos asignados a proyecto.

En segundo término, la presente evaluación deja como sustrato inicial, evidencias de que los sistemas de socialización primaria en términos mapuche, no han desaparecido totalmente. Por el contrario, aparecen como formas socializadoras fragmentarias, difusas y a veces contradictorias, pero que todavía operan en las familias mapuche. Esto es específicamente observable en el GC a partir de las lecturas registradas en el índice de impacto.

Lo que sí es evidente es que este tipo de socialización (primaria) se ha reconfigurado, de modo que su aplicación no ha inducido la aparición de elementos constitutivos de identidad, sino más bien, es un tipo de identidad que tiende a aparecer solo en el ámbito de lo privado.

Adicionalmente, es posible afirmar que el sistema de socialización secundaria agrega importantes niveles de información que los jóvenes del GC incorporan, sin que ello necesariamente sea un factor de potenciación de identidad.

Resulta evidente que las dimensiones más aglutinadoras y de más alto impacto en el GE, son la historia mapuche e idioma, lo cual es posible verificar a través de las diferencias intragrupalas.

Por último, cabe recalcar que el impacto del proyecto “Gestación de Procesos Organizacionales en Jóvenes Mapuche de las Unidades Vecinales N° 12 y 13 de la comuna de Cerro Navia”, está dentro de los parámetros esperables, para este tipo de proyecto y los recursos implicados en su ejecución

Resulta evidente que existen temas que no son evaluados en una evaluación de impacto con las características ofrecidas en este documento, pero que indiscutiblemente tienen incidencia en el impacto, cual es el tema de la calidad de la gestión, el adecuado uso de los recursos, la calidad del equipo ejecutor, entre otras.

El análisis de estos aspectos resultan de particular interés en la medida que la calidad de la gestión es función de la eficiencia y el impacto<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Ver La Gestión Social: Notas para su estudio", CEPAL 1997. pg 12.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Metodología de Jerarquización de Proyectos Sociales (MJPP). Salamanca y Valdés. FUNCASE Enero 1997.
2. Descentralización y Banco de Proyectos. ILPES 1990
3. Evaluación de proyectos sociales. Cohen y Franco. Grupo Editor Latinoamericano. 1988.
4. Dígalo con números. Zeisel Hans. FCE 1990.
5. El análisis de la realidad social: Métodos y Técnicas de Investigación. García Ferrando Manuel (comp). Alianza Universidad Textos Ed. 1996
6. Metodología de la Investigación. Hernández Sampieri Roberto (comp). MCGRAW – HILL. Ed. 1991.
7. Guía para la evaluación de programas y proyectos en salud reproductiva. García Nuñez José. UNPPA 1996
8. “La Gestión Social: Notas para su estudio”, CEPAL 1997