

### 5. CÓMO HACER UNA EVALUACIÓN SENSIBLE AL GÉNERO Y AL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS PARA EL DESARROLLO.

Juan Andrés Ligeró Lasa, Julia Espinosa Fajardo, Carmen  
Mormeneo Cortés y María Bustelo Ruesta.

#### ENCARGO, SUPERVISIÓN Y REVISIÓN DEL PROYECTO (MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN)

Cecilia Rocha de la Fuente y Bibian Zamora Giménez, Directoras de DGPOLDE/SGCID<sup>11</sup> en momentos sucesivos.

David Conde Lozano, Ana Ballesteros Pena, María Sarabia y Sonia Franco Alonso, miembros del equipo de la División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento.

La Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID) y la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) se reservan los derechos de explotación, divulgación, distribución, comercialización y reproducción total y parcial del contenido de este documento.

#### COLABORADORAS Y PARTICIPANTES EN LOS TALLERES

La información que han aportado las expertas y participantes en los talleres ha sido una de las entradas clave de información para la elaboración de este documento. (ver documento principal).

**Normas de estilo:** Con la intención de utilizar un lenguaje inclusivo y que al mismo tiempo no dificulte la lectura, hemos optado por la convención de referirnos a las evaluadoras y evaluadores como evaluadoras (femenino) y al resto de los actores en masculino, indistintamente de que haya hombres y mujeres en todos los grupos mencionados.

#### CÓMO REALIZAR UNA EVALUACIÓN SENSIBLE

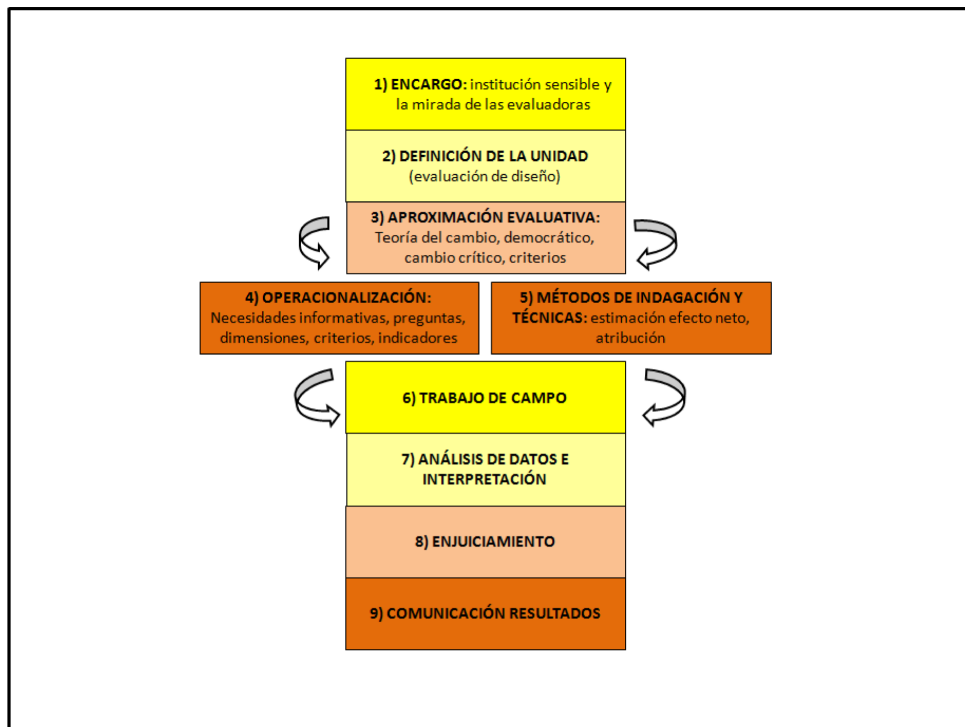
Para hacer una evaluación sensible hay que transitar por las siguientes fases de un proceso evaluativo y tomar algunas decisiones metodológicas clave.

<sup>11</sup> Las funciones de la antigua y extinta DGPOLDE han sido asumidas por la actual **Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID)**, dentro de la cual se ubica la División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI) del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (MAEC).

## 21. TALDEA-GRUPO 21

Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoen Ebaluazioa

### Gráfico de las fases de evaluación sensible.



Fuente: elaboración propia.

No todas las fases garantizan por sí mismas y de forma aislada que la evaluación incorpore las perspectivas, sólo aquellas que definen el diseño de evaluación, ya sea de forma inespecífica a través de la mirada de las evaluadoras, de la institución o escogiendo alternativas metodológicas específicas del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) o género. Esta sensibilidad se puede buscar en otras fases aunque existen menos garantías de su cumplimiento. Quizás, en la interpretación haya más margen, pero éste se reduce si no hay datos e informaciones orientados al EBDH o al enfoque de Género en Desarrollo (GED), por lo que volvemos a reiterar la importancia de las fases más directamente implicadas con el diseño de la evaluación.

## 21. TALDEA-GRUPO 21

Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoan Ebaluazioa

Tabla: Clasificación de fases según su contribución a la sensibilidad

Fases que <b>garantizan o contribuyen de forma sustantiva</b> a la evaluación sensible	Fases que <b>no garantizan por sí solas</b> la evaluación sensible
<b>1) ENCARGO:</b> institución sensible y la mirada de las evaluadoras	<b>5) MÉTODOS DE INDAGACIÓN Y TÉCNICAS:</b> estimación efecto neto, atribución
<b>2) DEFINICIÓN DE LA UNIDAD</b> (evaluación de diseño)	<b>6) TRABAJO DE CAMPO</b>
<b>3) APROXIMACIÓN EVALUATIVA:</b> Teoría del cambio, democrático, cambio crítico, criterios	<b>8) ENJUICIAMIENTO</b>
<b>4) OPERACIONALIZACIÓN:</b> Necesidades informativas, preguntas, dimensiones, criterios, indicadores	<b>9) COMUNICACIÓN RESULTADOS</b>
<b>Fase que puede llegar a tener una alta influencia en la sensibilidad</b>	
<b>7) ANÁLISIS DE DATOS E INTERPRETACIÓN</b>	

Fuente: elaboración propia.

### ENCARGO

Un encargo adecuado permite asegurar que la evaluación incorpora las perspectivas de género y derechos. Se han resaltado dos aspectos:

#### LA INSTITUCIÓN ES SENSIBLE A GED Y EBDH, PARA LO CUAL DEBE HABER

- Voluntad política.
- Existencia y desarrollo de una cultura evaluativa de género y EBDH.
- Los términos de referencia (TdR) deben incluir:
  - Aspectos clave de indagación sobre los derechos humanos y la igualdad de género.
  - Presupuestos que permitan aplicar los enfoques, como formación, sensibilización, etc.

### LA MIRADA DE LAS EVALUADORAS

Se apoya en el supuesto de que una persona con mirada de género y EBDH (lo que implica sensibilidad y ciertas competencias) va a incorporar el enfoque en todo el proceso de evaluación. Las características que debe tener un equipo de evaluación sensibilizado son:

- Capacidad de empatía.
- Comprensión de los conceptos de los enfoques.
- Compartir los valores de EBDH y género.

Se puede ayudar a promover la mirada sensible a través de:

- Sensibilización, puede proceder de: lectura especializada, contraste con actores implicados, activistas y defensores.

## 21. TALDEA-GRUPO 21

### Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoan Ebaluazioa

- Generación de toma de conciencia, como una fase del proceso de reflexión e implicación con los problemas que les rodean.
- Formación de competencias y habilidades, definir una fase inicial de formación/sensibilización que se centre en unificar el lenguaje, consensuar significados, manejar conceptos y unificar perspectivas.
- En el caso de género, equipos mixtos de mujeres y hombres. Las experiencias de género vividas por hombres y mujeres pueden contribuir a tener visiones alternativas sobre la misma realidad.
- Los equipos pueden integrar expertas o establecer apoyos externos a la plantilla en relación a la igualdad de género o a los temas de derechos humanos.
- Asumir o guiarse por las directrices o propuestas deontológicas.

#### DEFINICIÓN DE LA UNIDAD (EVALUACIÓN DE DISEÑO)

Esta fase aborda la definición del objeto a evaluar y evalúa si su diseño es solvente, suficiente y válido para considerarse con perspectiva de género o con EBDH.

#### IDENTIFICACIÓN DE LA TEORÍA DEL PROGRAMA O MODELO LÓGICO

Identificar la cadena de asunciones que explican cómo las actividades conducen paso por paso a los resultados esperados y los elementos de EBDH y género que incorpora.

#### ANÁLISIS Y CONTRASTE

Estimar si el modelo lógico cuenta teóricamente con suficiente capacidad transformadora del sistema de género y de la situación de los derechos. Esto puede ocurrir tanto en:

- Proyectos específicos de género o EBDH.
- Proyectos genéricos que incorporen transversalmente las perspectivas.

#### APROXIMACIONES EVALUATIVAS

Es la fase crítica en las evaluaciones sensibles. Hemos identificado 4 posibles aproximaciones:

#### EVALUACIÓN SEGÚN LA TEORÍA DEL CAMBIO

Sintéticamente se basa en un modelo de evaluación que primero fija cuál es la teoría del cambio para después orientar la indagación en función de este modelo. Para ello, hay que:

1. Obtener a través de un primer trabajo de campo el modelo teórico que mejor represente la intervención.
2. Organizar la evaluación según el modelo lógico. La teoría del cambio ayuda a identificar las cuestiones que deben ser medidas y evaluadas.

#### EVALUACIÓN ORIENTADA A LOS STAKEHOLDERS O MODELO DEMOCRÁTICO

Es situar a los colectivos implicados en el centro del proceso. Las fases para trabajar bajo esta perspectiva son:

1. Reconocimiento de todos los actores implicados con especial atención a los grupos vulnerables y con escasa voz.
2. Establecimiento de cauces de participación en la evaluación. Algunos aspectos clave son:
  - No hay participación sin organización.
  - Preguntar a la gente, contar con ellos.
  - Tener en cuenta sus respuestas, respetar y escuchar su voz.

#### ENFOQUE DE EVALUACIÓN ORIENTADO HACIA EL CAMBIO CRÍTICO O PARADIGMA TRANSFORMADOR

Los equipos de evaluadoras son agentes de cambio, asumen una postura activa y usan la evaluación para incrementar la justicia social. Este abordaje tiene en cuenta los siguientes aspectos:

## 21. TALDEA-GRUPO 21

### Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoen Ebaluazioa

- Análisis de la situación de exclusión o desigualdad centrándose en los colectivos más vulnerables o desfavorecidos.
- Identificación de la autonomía y las capacidades de los actores sociales desfavorecidos.
- Valoración de la participación de los actores en las acciones de cambio.

#### ENFOQUE DE EVALUACIÓN ORIENTADO POR CRITERIOS

Se somete a examen al programa y se valora con relación a unos criterios establecidos.

##### a) Modelos de criterios **preordenados**:

- Uso de los criterios del CAD (eficacia, eficiencia, impacto, pertinencia y sostenibilidad) pero sensibilizándolos al género y EBDH.
- Uso de los criterios CAD más otros criterios específicos como: universalidad, inalienabilidad, igualdad, no discriminación, empoderamiento, rendición de cuentas, responsabilización (*accountability*), transformación, indivisibilidad, interdependencia (entre los diferentes derechos), responsabilidad e imperio de la ley, adecuación del diseño, paridad, equidad, coherencia, cobertura y conectividad.
- Nuevos criterios: Como por ejemplo los extraídos de las normas internacionales, organizados por las dimensiones sistémicas.

b) Aproximación **ad hoc**: Implica indagar cuáles son los criterios de valor que formulan los diferentes actores implicados. Antes de diseñar la evaluación habría que realizar un primer trabajo de campo que permita aflorar y recoger los valores que portan los diversos *stakeholders* a los que se les ha concedido legitimidad para participar en la evaluación.

#### OPERACIONALIZACIÓN

Proceso deductivo que desde los criterios, dimensiones o aspectos a evaluar va estableciendo preguntas, indicadores, sistemas de medida y sus

correspondientes fuentes de verificación. Esta cadena finaliza en el diseño o búsqueda de las fuentes de extracción de información para cada uno de los indicadores. La operacionalización se concreta en dos fases:

a) **Trabajo vertical**: Identificación de preguntas en función de la aproximación evaluativa escogida. El origen de las preguntas está condicionado por la elección metodológica de la fase 3, “aproximaciones evaluativas” y completa las fases críticas que contribuyen sustancialmente a que una evaluación sea sensible.

b) **Trabajo horizontal**: Una vez que se tienen las preguntas se diseñan los sistemas de recogida de información que las contesten.

- Preguntas de evaluación: No tienen porqué atender al hecho de que puedan ser medidas o no, sino que tienen que representar a las diversas cuestiones que define la aproximación evaluativa.
- Indicador: Recurso que permite medir el concepto definido, debe ser una variable medible, observable y registrable que aporte información que conteste a las preguntas.

#### MÉTODOS DE INDAGACIÓN Y TÉCNICAS

Los métodos de indagación recogen las estrategias de cómo se puede obtener una información válida, fiable o confiable en función de diversos paradigmas en los que se apoye la indagación. Las técnicas son los instrumentos concretos para recoger la información.

##### a) Estrategias de carácter cualitativo:

- **Investigación documental o uso de la documentación**. Utilización y tratamiento cualitativo de la información soportada en documentos de diferente índole.
- **Estudio de caso**. Es una indagación empírica que investiga un fenómeno en su contexto natural:
  - Estudios de caso etnográfico.
  - Estudios de caso biográfico.

## 21. TALDEA-GRUPO 21

### Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoan Ebaluazioa

Entre las técnicas cualitativas se citan las siguientes:

- Grupos de discusión/*focus group*.
- Historia oral, historias de vida.
- Entrevistas.
- Observación.

#### b) Métodos para evaluación de resultados e impacto (de inspiración positivista).

##### Lógica experimental:

- Diseños experimentales: Se divide al azar una misma población en dos grupos. Uno recibe el programa o estímulo y el otro no.
- Diseños cuasi-experimentales: La diferencia con el experimental es que los grupos de comparación o de control no se han seleccionado aleatoriamente. Pretende identificar, mensurar y controlar todas las variables intervinientes para neutralizarlas.
  - Series temporales: Mediciones reiteradas antes, durante y después de la realización del proyecto. Permiten comparar al grupo experimental consigo mismo a lo largo de una secuencia temporal y con otros grupos de comparación con mediciones similares.

- Modelos no experimentales: No pueden reproducir los preceptos de la experimentación en su totalidad y por lo tanto son menos robustos.
  - Pretest-postest (la línea base funciona como un pretest): Con un solo grupo se establece una medición antes y después. Este modelo no permite discernir si los cambios son debidos al programa o a otras variables.
  - Medición ex-post con grupo de comparación: Comparan el grupo receptor del programa con otro grupo de similares características que no haya recibido la intervención.

**Modelización:** Elabora un modelo de factores (variables) que junto con el programa influyen en la realidad que se pretende cambiar. Primero se identifican variables influyentes, se miden y se controlan estadísticamente con el

fin de discernir qué cambios de la realidad son atribuibles al programa.

#### c) Articulación multimétodo o métodos mixtos:

Actualmente la combinación de las aproximaciones cualitativa y cuantitativa es tratada como la forma más completa de indagación.

### TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo son todas las actividades que hay que hacer para aplicar las técnicas de recogida de información diseñadas. La especificidad del enfoque de género y el EBDH pide a las evaluadoras un trato en todo el proceso empático, sensible y respetuoso con los colectivos con los que se trabaja. Dos consejos clave:

- Proponer horarios y espacios adaptados para los actores.
- Relación igualitaria entre equipos de evaluación e informantes.

El proceso de evaluación debe implicar una corresponsabilidad entre informante y evaluadora, sin que se rocen aspectos éticos ni implique una explotación de los sujetos implicados con el programa.

### ANÁLISIS DE DATOS, INTERPRETACIÓN

El objetivo de esta fase es integrar los datos provenientes de diferentes indicadores y facilitar la comprensión de la "realidad" del programa. Es un ejercicio de explicación y de dotación de sentido de toda la información extraída y que resuelve las aparentes contradicciones o problemas detectados. Aunque está limitada por la información con la que trabaja, la interpretación puede contribuir con cierto margen de maniobra a la sensibilidad. Para facilitar el proceso de interpretación se recogen algunas sugerencias:

- **Triangulación de los datos:** Integrar en un único esquema interpretativo los datos provenientes de diferentes fuentes.

## 21. TALDEA-GRUPO 21

### Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoekoen Ebaluazioa

- **Todas las evaluadoras del equipo de evaluación participan** en los análisis.
- **Validar los hallazgos obtenidos**, asegurarse que las conclusiones tienen sentido para los actores implicados. Uno de los métodos propuestos es realizar talleres con diferentes grupos donde se presenten los resultados.
- **Se deben mencionar las discrepancias** entre los miembros del equipo si las hubiera y si fueran significativas.
- Se puede añadir los aspectos ejecutados en el resto de las fases para mantener la coherencia de la evaluación.
- Debe ser escrito de manera culturalmente sensible.

Los productos y los procesos de comunicación deben estar orientados a su uso y a ayudar a entender y cambiar ideas sobre la situación de género y de derechos.

### ENJUICIAMIENTO

Las evaluaciones sensibles deben facilitar el enjuiciamiento sobre si el programa contribuye o no a un sistema de género más igualitario o a un mayor disfrute efectivo de los derechos. Se pueden clasificar los programas en función de su grado de transformación de la realidad:

- Intervenciones transformadoras** de la situación en género y EBDH.
- Intervenciones que mantienen el *status quo* de los sistemas:** No buscan alterar el sistema de género ni la situación de los derechos incluso siendo conscientes de la desigualdad.
- Intervenciones que vulneran, conculcan o empeoran la situación:** Afectan a la realidad en sentido inverso a los valores deseados, es decir, incrementan la desigualdad o empeoran la situación de género o de los derechos humanos.

### COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

El término “informe de evaluación” se emplea para referirse a todos los productos evaluativos, que pueden adoptar formas diversas, por ejemplo, informes verbales o escritos, presentaciones visuales, seminarios colectivos, etc. Para incrementar la sensibilidad en esta fase se recomienda:

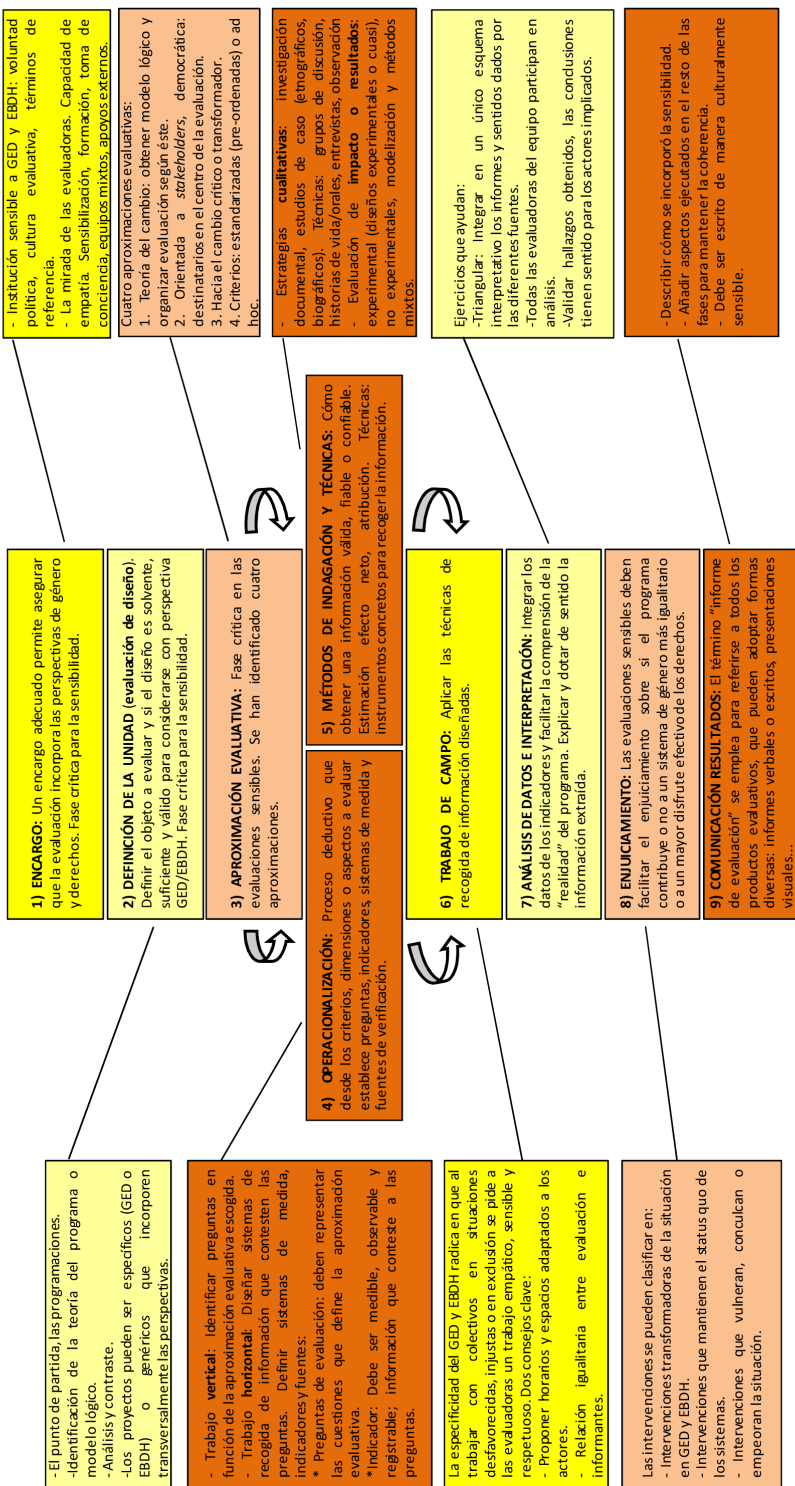
- El informe debe describir la forma en la que se ha incorporado la sensibilidad, ya sea a través de las miradas de las evaluadoras, la evaluación del diseño o por la aproximación evaluativa escogida.

# 21. TALDEA-GRUPO 21

## Las Ciencias Sociales ante el reto de evaluar los programas y políticas públicas / Gizarte Zienziak eta Politikoan Ebaluazioa

### FASES PARA REALIZAR UNA EVALUACIÓN SENSIBLE AL EBDH Y GED

Para hacer evaluación, ya sea sensible o genérica, hay que transitar por las diferentes fases del proceso y tomar decisiones en cada una de ellas. La especificidad de EBDH y género radica en elegir dentro de un determinado rango de propuestas en algunas fases. No todas las fases garantizan por sí mismas y de forma aislada que la evaluación incorpore las perspectivas, sólo algunas garantizan o contribuyen sustancialmente. Son las relacionadas con el diseño: 1) encargo, 2) la unidad (evaluación del diseño), 3) aproximaciones evaluativas y 4) operacionalización. Las demás fases completan, contribuyen o aproximan pero no aseguran que la evaluación sea sensible. No obstante, quizás la interpretación tenga margen aunque éste se reduce en caso de que no haya datos o informaciones orientados.



### POSIBILIDADES PARA HACER UNA EVALUACIÓN ARTICULANDO EL EBDH Y EL GED

1. **Sucesivo.** En cada fase se hacen dos ejercicios de reflexión aunque se presenten al unisono y de forma complementaria. Son enfoques con especificidades diferentes aunque complementarios y como tal se tratan.
2. **Entender el género de forma transversal a los DDHH.** El género se entiende como el acceso igualitario de hombres y mujeres a los derechos humanos y en todos se revisa cómo les afectan.
3. **La igualdad de género es un derecho humano más.** Se tiene en cuenta como un derecho inalienable igual que el resto de derechos según el método que se escoga.