



PROYECTO

**QUEIRON**

Evaluar la educación para el desarrollo

# Aprendiendo de nuestras experiencias

Una propuesta de

**Albilar**  
Fundación

Con financiación de



Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo  
CONSEJERÍA DE ADMINISTRACIÓN LOCAL Y RELACIONES INSTITUCIONALES

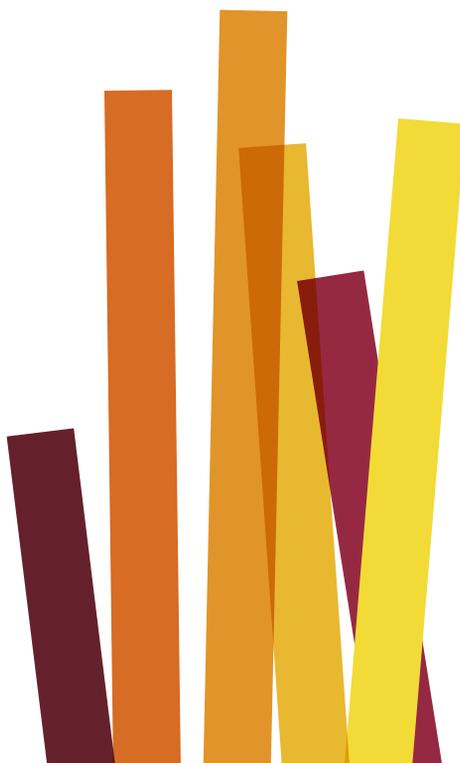


PROYECTO

**QUEIRON**

Evaluar la educación para el desarrollo

# **Aprendiendo de nuestras experiencias**



**Coordinadora del Área de EpD de la Fundación Albihar**

M<sup>a</sup> Paz Torres Martín de Rosales

**Coordinación de la investigación y de la publicación**

M<sup>a</sup> Dolores Ochoa Rodríguez

M<sup>a</sup> Paz Torres Martín de Rosales

**Consultoría y acompañamiento en el proceso de investigación**

Periferia Consultoría Social

**Diseño y maquetación:** Tarma, estudio gráfico

**Impresión:** Gráficas Alsur

**Depósito Legal:** GR-1291/2014

**Edita:**

**Albihar**  
F u n d a c i ó n

**Fundación Albihar**

CIF: G-18468165

Agustina de Aragón. 31 A. 3º D

18004. Granada (España)

Tlf/Fax.: +34 958 13 39 01

[www.fundacionalbihar.org](http://www.fundacionalbihar.org)

[albihar@fundacionalbihar.org](mailto:albihar@fundacionalbihar.org)

Esta obra está licenciada bajo Licencia Creative Commons.  
Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 3.0  
España:

Se puede descargar gratuitamente este documento, en  
formato PDF, en:

[www.fundacionalbihar.org](http://www.fundacionalbihar.org)

Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar esta  
obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use  
para fines comerciales. No se puede alterar, transformar o  
generar obra derivada a partir de esta obra.

Para ver una copia de esta licencia, visita:

<http://creativecommons.org>.

Esta publicación forma parte de la investigación F003/2011  
realizada por la Fundación Albihar y financiada por la  
Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el  
Desarrollo (AACID). El contenido es responsabilidad  
exclusiva de los autores y no refleja necesariamente la  
opinión de la AACID.

	Introducción	5
	Presentación de la investigación	7
	Qué y para qué evaluar	15
	Aproximaciones metodológicas en experiencias de evaluación	21
	Una propuesta resultado de nuestra reflexión	53
	El enfoque de género en las evaluaciones de EpD	69
	Retos pendientes	75
	Agradecimientos	81

Os presentamos la guía “**Evaluar la Educación para el Desarrollo: aprendiendo de nuestras experiencias**”. Este documento es el resultado del proceso de investigación que la Fundación Albihar, acompañada por Periferia Consultoría Social, puso en marcha en el año 2013, gracias a la financiación de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID). En ella se recogen todas las reflexiones, aprendizajes y experiencias en materia de Evaluación y de Educación para el Desarrollo (en adelante EpD) que hemos podido extraer de los diferentes momentos que hemos vivido a lo largo de estos meses de trabajo.

Esta publicación se impulsa desde la convicción de que la evaluación de nuestras intervenciones de EpD constituye un reto que no podemos seguir eludiendo. Debemos superar la percepción que, desde el sector, se tiene de la evaluación como un proceso difícil e imposible de delimitar.

En este sentido, uno de los objetivos de esta guía es motivar a las organizaciones a afrontar la evaluación de sus intervenciones sin miedo. Para ello, exponemos diferentes herramientas que nos pueden ayudar a superar esa primera percepción negativa y guiarnos a la hora de evaluar.

Somos conscientes de que una verdadera cultura evaluativa no surge de la noche a la mañana sino que es necesario adquirirla progresivamente. En este sentido, esperamos que esta guía sirva como un recurso útil, que invite a la reflexión, a conocer métodos o enfoques para evaluar que sirvan de motivación e inspiración para, por último, pasar a la acción y evaluar.

Este documento se ha estructurado en varias partes. En la primera, se describen, de manera resumida, los diferentes momentos del proceso de investigación que hemos realizado, explicando los motivos que nos llevaron a iniciarlo y la metodología que se ha seguido para llevarlo a cabo. Tras esto se plantea una reflexión sobre el objeto de evaluación en el ámbito de la EpD, a partir de la pregunta **¿Qué evaluar y para qué?**

A continuación presentamos lo que entendemos son las tendencias actuales en materia de evaluación en la EpD, a través del análisis de seis procedimientos o enfoques diferentes que las organizaciones han puesto en marcha para evaluar sus experiencias de EpD.

Por último, presentamos los resultados del proceso de análisis y reflexión sobre los criterios de evaluación en el ámbito de la EpD, que se llevó a cabo con la participación de las organizaciones, junto con un grupo de personas especializadas en el ámbito de la Evaluación y de la EpD. En un capítulo aparte, hemos querido hacer un análisis específico de cómo se está abordando la cuestión de género en los proceso de evaluación de nuestras intervenciones de EpD.

Para cerrar este documento, hemos recogido las ideas, reflexiones e intuiciones que hemos podido extraer del tiempo y el espacio compartidos con las organizaciones y demás personas que han participado en este proceso. Las presentamos aquí en forma de retos o desafíos que se nos plantean en materia de Evaluación y EpD, a los que hacer frente en nuestras prácticas evaluativas.

Junto a este documento, y para facilitar su consulta, la guía se acompaña de un CD en el que se recopilan de manera ordenada algunos documentos publicados hasta la fecha, en materia de EpD y evaluación.

Por último, queremos agradecer la disponibilidad y el interés de todas las personas, organizaciones e instituciones que han participado a lo largo de este proceso de investigación, por mostrarse dispuestas a compartir su tiempo, sus reflexiones y sus experiencias en materia de evaluación en EpD.

También queremos agradecer, de manera especial, a Esther Canarias y Fernando Altamira, de Iniciativas de Cooperación y Desarrollo, por contribuir con su reflexión sobre **Qué y para qué evaluar en EpD**. Así como a las personas que han participado en la revisión, diseño y maquetación de este documento. Sin las contribuciones de todos ellos y ellas, esta guía no habría sido posible.

Como ya hemos dicho, esperamos que este documento se convierta en una herramienta útil. Y confiamos en que su lectura y el análisis de las reflexiones, aprendizajes y retos que aquí planteamos, sirvan de estímulo para que las organizaciones, con la intención de proporcionar mayor calidad a sus experiencias en EpD, contribuyan al fomento de una verdadera cultura de la evaluación.

**El Equipo Coordinador**

presentación de la investigación

qué y para qué evaluar

aproximaciones metodológicas

nuestra propuesta

enfoque de género

retos pendientes



## ¿Por qué se ha hecho el estudio? Contexto

El presente estudio nace desde el convencimiento, que compartimos con las organizaciones andaluzas y con otros agentes clave en este sector, de que para consolidar y mejorar las intervenciones de EpD en Andalucía es necesario fomentar y desarrollar la cultura de la evaluación entre las entidades comprometidas con este tipo de acciones.

Todas las organizaciones reconocen la necesidad e importancia de la evaluación de la EpD como el proceso que nos permite valorar el impacto de nuestras intervenciones, su adecuación al contexto y a sus participantes, así como mejorar futuras intervenciones. Pero, a pesar de ello, en la práctica estos procesos de evaluación no terminan de concretarse de manera generalizada.

Una de las dificultades que se plantean a la hora de iniciar un proceso de evaluación de EpD se debe, en parte, al desconocimiento de modelos y/o metodologías específicas para evaluar este tipo de acciones. Y las que se utilizan son metodologías y herramientas heredadas, diseñadas para la evaluación de intervenciones de Cooperación para el Desarrollo, y que no tienen en cuenta las especificidades y peculiaridades propias de los procesos de EpD. Esto hace que, desde el momento de su planteamiento, estas evaluaciones se perciban como procesos difíciles y complicados.

Es en este contexto en el que llevamos a cabo este estudio, con la intención de contribuir al esfuerzo que se está realizando en el sector, en torno al fomento de la cultura evaluativa en materia de EpD en Andalucía.



## ¿Cómo se ha hecho?

En este estudio, realizado según la metodología de Investigación-Acción participativa, en el que la implicación de las diferentes personas y organizaciones participantes ha sido fundamental, se han vivido momentos muy intensos y enriquecedores en las distintas fases que se han llevado a cabo y que pasamos a describir a continuación:

**Fase de gabinete**

**Fase de terreno**

**Fase de socialización**



## ■ ■ ■ Fase de gabinete

El estudio comenzó con la identificación, recopilación y análisis de documentación, y con la posterior identificación de las personas y organizaciones clave para participar en la investigación.

### RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE FUENTES DOCUMENTALES

Se llevó a cabo una recopilación de documentación entre las organizaciones andaluzas que vienen realizando evaluaciones de sus intervenciones de EpD en los últimos años. La documentación recopilada fue organizada y analizada, y se completó con un posterior análisis de otras fuentes documentales, principalmente de ámbito europeo, en materia de EpD y evaluación.

En concreto, se han recopilado más de 80 documentos, que se presentan ordenados y accesibles para su consulta en el CD anexo.

### REALIZACIÓN DE UNA ENCUESTA INICIAL

Paralelamente, se realizó una primera encuesta, dirigida a las organizaciones andaluzas, con el objetivo de establecer un diagnóstico inicial y un estado de la cuestión.

### REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

La información obtenida de la encuesta inicial permitió la identificación de agentes clave, a los que se hizo una entrevista semiestructurada con mayor profundidad.

Toda la información obtenida a través del análisis documental, las encuestas y las entrevistas, nos condujo a abrir dos líneas principales en la investigación.

Una línea estuvo enfocada a identificar las metodologías de evaluación o las formas en las que las organizaciones abordan los procesos de evaluación de sus intervenciones. La segunda línea consistió en un ejercicio de reflexión conjunta sobre los criterios de evaluación más utilizados y su posible adecuación al contexto específico de la EpD.

## ■ ■ Fase de terreno

### LINEA DE INVESTIGACION 1

#### IDENTIFICACIÓN DE EXPERIENCIAS CONCRETAS DE EVALUACIÓN

Como ya hemos señalado, a partir de la información obtenida en la fase anterior se identificó una lista de experiencias concretas de evaluación de EpD, llevadas a cabo por las organizaciones andaluzas, sobre las que se decidió hacer un estudio con mayor profundidad.

Para ello se realizaron entrevistas, reuniones y una revisión de los apartados metodológicos de los informes de evaluación facilitados por las organizaciones; esta revisión se realizó en colaboración con el personal técnico de cada organización participante en esos procesos, así como con las personas que los facilitaron o acompañaron.

Se inició un análisis individual de cada una de estas experiencias, respaldado por el estudio de los Términos de Referencia y de los Informes de evaluación de cada una de ellas, a través de entrevistas personales y reuniones de trabajo en grupo con los diferentes equipos.

Fruto de este proceso, y gracias a los aportes realizados por las diferentes personas participantes, hemos podido hacer una **recopilación de los abordajes metodológicos más significativos**, que se presentan de manera más detallada en el capítulo 3 de este documento.

## LINEA DE INVESTIGACIÓN 2

### REFLEXION SOBRE CRITERIOS DE EVALUACIÓN EN EpD

Paralelamente a la primera línea, se inició un proceso participativo de reflexión, a partir de la metodología que fue identificada como una de las más conocidas y utilizadas por las organizaciones: **el enfoque criterial**.

Para llevar a cabo este proceso, se realizaron entrevistas en profundidad con las diferentes personas y se organizaron dos encuentros de trabajo en común, a los que les siguió un trabajo individual de valoración y posicionamiento.

Fruto de este proceso, y gracias a los diversos aportes recogidos, se ha podido elaborar una aproximación a esta metodología de forma específica desde las particularidades de las intervenciones en EpD, que se presenta en el capítulo 4 de esta guía.

## ■ ■ ■ Fase de socialización

En esta última fase, se llevó a cabo un **seminario final**, dirigido a todas las personas, organizaciones e instituciones que participaron en el proceso, así como a algunas otras personas interesadas, con el fin de presentar las principales ideas-fuerza y conclusiones extraídas durante la investigación, y para compartir y comentar estos resultados de forma colectiva.

En esta última fase también se incluye la distribución y difusión de este documento.



## ¿Con quién se ha hecho?

### Perfil de las personas que han participado

Esta investigación ha permitido que se creara un espacio de trabajo común entre diferentes agentes de EpD andaluces. Y que cada uno de ellos, desde su mayor o menor experiencia en materia de EpD y evaluación, compartiera prácticas, aprendizajes y reflexiones, lo que ha supuesto una fabulosa oportunidad para fomentar una cultura de evaluación en los procesos de EpD.

De manera más detallada, los agentes que han participado en la investigación han sido:

#### **Personal Técnico de EpD y Responsables de ONGD andaluzas**

que realizan directamente los programas de Educación para el Desarrollo en Andalucía.

#### **Personal Técnico y Responsables de Administraciones Públicas de Andalucía**

Responsables de áreas de Evaluación, Educación para el Desarrollo y Cooperación.

#### **Especialistas en Educación para el Desarrollo y en Evaluación**

Personas con reconocida trayectoria y experiencia en Educación para el Desarrollo y en Evaluación, del ámbito universitario y/o consultores expertos en evaluación.

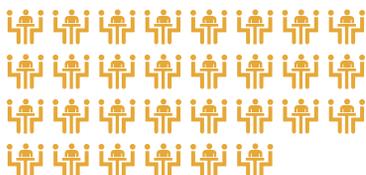
**10** Personas expertas en Evaluación y EpD



**20** Organizaciones participantes



**30** Entrevistas semiestructuradas



**+80** Documentos revisados



**1** Encuesta inicial a todas las organizaciones



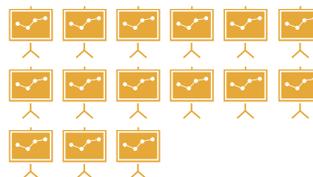
**2** Seminarios de trabajo



**1** Encuentro de intercambio



**15** Experiencias de evaluación analizadas





## ¿Para quién se ha elaborado esta guía?

Esta guía se dirige a las personas que pertenecen a entidades o colectivos que realizan intervenciones de EpD, al personal de la Administración Pública y a todas aquellas personas que han tomado conciencia de que para poder mejorar sus prácticas es importante y necesario evaluarlas.

Igualmente, será útil para aquellas personas que, aun teniendo ya experiencia en evaluar, tienen interés en conocer otros abordajes metodológicos.



## Dificultades y/o limitaciones

En este apartado de la guía, en el que estamos haciendo memoria de todo el proceso vivido, no podemos terminar sin mencionar que la investigación se inició en el momento en que los efectos de la crisis se estaban haciendo más palpables en las organizaciones andaluzas. Más si cabe en las áreas de Educación para el Desarrollo, que en numerosos casos han sido las más vulnerables y las que más han sufrido las consecuencias de esta situación.

Ante este nuevo contexto, incierto y bastante complejo, las organizaciones andaluzas del sector están desarrollando nuevas estrategias para hacer frente a los retos que se les plantean. Y también el equipo investigador tuvo que desarrollar sus estrategias para hacer frente a las dificultades de participación en la investigación que este cambio brusco de contexto generó.

Es ahora más que nunca, y frente a estos nuevos retos, cuando las organizaciones están trabajando para que se reconozca la labor que desarrollan como agentes de transformación social.

A partir de esta reflexión, el presente estudio quiere contribuir a acompañar a las organizaciones en este esfuerzo por que se reconozca y valore su trabajo, y pretende motivarlas para que, con el objetivo de mejorar lo que hacen, avancen hacia una verdadera cultura evaluativa.

presentación de la investigación

**qué y para qué evaluar**

aproximaciones metodológicas

nuestra propuesta

enfoque de género

retos pendientes



### Una evaluación para la transformación<sup>1</sup>

En el mundo de la Educación para el Desarrollo nos encontramos personas y entidades inquietas y en búsqueda para **generar cambios**. Cambios vinculados a los derechos humanos, a la equidad entre personas y pueblos, a la toma de conciencia de realidades de injusticia y de nuestra agencia para incidir en su transformación. Cambios en lo personal, en lo relacional, en lo estructural. Elegimos un camino complejo a la vez que creativo y desafiante y nos vamos dotando de recursos para recorrerlo. Uno de ellos –maravilloso para tener una mirada colectiva más reflexiva, para aprender y transformar– continúa siendo un reto: la evaluación.

Por eso nos alegramos y agradecemos un proceso como el que han desarrollado la Fundación Albihar y Periferia Consultoría Social y que esta publicación recoge.

Compartimos la convicción y el desafío de que la evaluación sea inherente a la propia acción educativa, que sea parte del proceso de EpD como tal y, por tanto, coherente con la manera en que se entiende la misma en cada organización. Para ello, sabemos que es necesario que la metodología con la que se evalúa (marco de referencia, premisas de partida, enfoque), el método, los criterios, las técnicas, los procedimientos... guarden coherencia

---

<sup>1</sup>. Este capítulo ha sido elaborado por Esther Canarias Fernández-Cavada y Fernando Altamira Basterretxea, de Iniciativas de Cooperación y Desarrollo –INCYDE.

con esa concepción de EpD. Y que la organización y las personas participantes sientan la evaluación, aun con distinta intensidad, necesaria y propia.

La investigación recogida en esta publicación se ha centrado en la evaluación de intervenciones de EpD enmarcadas, al menos teóricamente, dentro de la 5ª generación. Bajo el paraguas de “intervenciones” podemos albergar proyectos, programas, estrategias, procesos..., de distinta duración y alcance. En el marco de los mismos se pueden evaluar conocimientos, actitudes, comportamientos –existe un debate abierto sobre si es ético evaluarlos–, representaciones, relaciones... con el límite también que nos marquen las personas participantes. Asimismo, pueden ser objeto de evaluación los medios y productos que se desarrollan: itinerarios formativos, actividades, acciones, materiales didácticos...

Ahora, ¿podemos evaluarlo todo a la vez? La respuesta clara es que no; se hace necesario **acotar el objeto** de la misma. Identificar qué es lo más relevante evaluar en cada ocasión, apostando por un proceso de evaluación participativo y coherente con la manera de entender la EpD en nuestra organización. Ello nos va a facilitar aprendizajes para mejorar y fortalecer nuestro trabajo, más allá del objeto y la experiencia concreta, y el de otras entidades y personas, así como avanzar en conseguir los cambios que deseamos. Desde lo estratégico se incide en lo operativo, y viceversa. Sabemos que evaluar lo concreto, buscando coherencias e incoherencias con nuestra manera de entender la EpD, incide y transfiere aprendizaje a todo el trabajo de educación que desarrollamos, y contribuye a la transformación.

Las personas, las organizaciones, la diversidad de actores sociales... cobran total relevancia en esta manera de entender la evaluación. Así lo reflejan las distintas experiencias analizadas, las reflexiones sobre los criterios realizadas por la diversidad de participantes y los retos a futuro que recoge esta publicación: **la participación** es clave. Como criterio para evaluar las prácticas educativas, como transversal del propio proceso de evaluación, como medio y como fin en sí misma. Para contribuir a fortalecer, aprender y mejorar, para construir ciudadanía y cambio social. Una participación en la

que las relaciones de género y la equidad cobran un papel fundamental. Si no, ¿cómo podemos conocer los efectos que tienen nuestras intervenciones y si estos se corresponden con los cambios que queremos lograr? Y, sobre todo, ¿cómo podemos contribuir al empoderamiento, a la justicia, a la dignidad si no están presentes de manera activa y equitativa los distintos actores sociales implicados en el trabajo de EpD? Se configuran así como protagonistas de la evaluación –no solo como objeto de la misma ni como fuentes de información– y esta, en la medida de lo posible, responde también a sus motivaciones e intereses.

Con estas preguntas entramos de lleno en el **para qué evaluar**. En el imaginario colectivo se halla la idea de que se reduce a la rendición de cuentas, a la obtención de información, al examen y la fiscalización. Hemos crecido con ello y la dinámica de algunas instituciones financiadoras en ocasiones lo alimenta. También existe la creencia de que la EpD no se puede evaluar porque se trata de cambios a largo plazo. Este proceso de investigación nos muestra el desafío de trascender dichas concepciones y apuntar a la transparencia y el aprendizaje, el empoderamiento y la generación de cambios, así como a desarrollar prácticas evaluativas que permitan conocer qué está pasando con nuestro trabajo de EpD y cómo mejorarlo para que realmente contribuya al cambio. Y, en el proceso, cuidar y cuidarnos. Así, podemos destacar que es importante evaluar en EpD para:

- Contar con espacios colectivos de **reflexión** sobre nuestras prácticas y marcos de referencia.
- Obtener **información** relevante y **aprendizajes** sobre lo que hacemos y sobre lo que está pasando en los contextos en los que queremos incidir. Que dichos aprendizajes contribuyan, en última instancia, a construir ese mundo posible que buscamos, y a que nuestras prácticas sean transformadoras y coherentes con lo que queremos conseguir.
- Ser conscientes de los **logros y efectos** de nuestro trabajo.
- Identificar y reconocer **procesos de cambio**.

- Ejercitar la **transparencia** al interior de nuestras organizaciones, respecto a las administraciones y con otras entidades al socializar aprendizajes.
- Dotarnos de **argumentos** en las negociaciones con las **administraciones**. Los procesos de evaluación y sus aprendizajes pueden ser un **elemento pedagógico** que ayude a las instituciones públicas a aprender del trabajo real que se desarrolla.
- Impulsar el **fortalecimiento** del trabajo que desarrollamos, así como de nuestras organizaciones.
- Contribuir al proceso de **apropiación** del trabajo de EpD que se realiza en nuestras organizaciones al tener mayor conocimiento y comprensión sobre lo que se hace, los cambios que se están o no logrando, así como aquellos que se pueden lograr.
- Sentir y transmitir **confianza** en nuestra labor.

Pero cuesta evaluar. Y es que la **motivación** no se consigue de la noche a la mañana. Necesitamos poner en marcha procesos para que en las ONGD e instituciones se avance hacia una cultura evaluativa. En los retos recogidos en el último capítulo se apuntan algunas claves. Insistimos en la importancia de la sensibilización y formación sobre evaluación al interior de las organizaciones e instituciones; de intercambiar experiencias, recursos y herramientas, como las recogidas en el CD que acompaña esta publicación; de contar y reconocer a personas identificadas con la evaluación dentro de los equipos y con tiempo de dedicación a ello; de planificar y vivir prácticas de evaluación concretas y adaptadas a las posibilidades, intereses y realidades; de cuidar aspectos subjetivos y cualitativos relacionados con la alegría, la satisfacción, la percepción positiva sobre la evaluación. Sin duda las ONGD tienen una responsabilidad en estas cuestiones, pero necesitan del compromiso de las instituciones que financian los proyectos por facilitar recursos que permitan evaluar.

Hace algunos años, un grupo de personas pertenecientes a distintas ONG vivieron un proceso orientado a la generación de cultura evaluativa. Ellas nos comparten estas recomendaciones sobre evaluación que se animaron a extraer de los aprendizajes de su experiencia<sup>2</sup>:

“Animarse a hacer evaluación. No tener miedo. Merece la pena.

Revisar sus prácticas para descubrir qué están haciendo ya sobre evaluación y que no son conscientes. Tener en cuenta su propia experiencia.

Planificarla previamente.

Nombrar una persona referente en evaluación que trabaje con un equipo representativo del trabajo de la organización.

Incluir un espacio de motivación.

Acotar qué y para qué evaluar.

Tranquilidad ante la evaluación.

No os compliquéis la vida al evaluar. Hacedlo sencillo.

Cuidar las relaciones, las actitudes, que haya alegría, con humor, con ilusión.

Haciendo se aprende.

Confianza.

Compartir lo que se ha hecho.

Buscar apoyo. ¡¡¡No estamos solas!!!”

Las palabras de estas personas son inspiradoras y una buena motivación para seguir caminando en esta aventura de la evaluación. No vamos despacio. Vamos lejos.

---

2. Círculo Solidario Euskadi; KALIDA DE A, Acompañamiento, Calidad y Desarrollo; Iniciativas de Cooperación y Desarrollo: EVALUAcción. Aprendiendo con la Evaluación para la acción. Ed. Círculo Solidario Euskadi. Bilbao, 2009. Pág.65.

presentación de la investigación

qué y para qué evaluar

**aproximaciones metodológicas**

nuestra propuesta

enfoque de género

retos pendientes



## Aproximaciones metodológicas en experiencias de evaluación

Cuando una organización toma la decisión de evaluar una experiencia de EpD, no cuenta para ello con una única manera para hacerlo, sino que puede elegir entre muy diferentes métodos (enfoques metodológicos). Así pues, el siguiente paso que tiene que dar la organización es decidir la mejor “ruta” para llevar a cabo ese proceso.

En este capítulo, después de haber recogido y analizado 15 experiencias de evaluación de EpD de varias organizaciones andaluzas, seleccionamos algunas de las herramientas más significativas que las organizaciones han utilizado para evaluar esas acciones.

En concreto, se identificaron **6 enfoques metodológicos** distintos, que son:

- 1: Evaluación Segmentada
- ◆ 2: Enfoque Criterial
- 3: Sistematización de Experiencias
- ◆ 4: Teoría del Cambio
- 5: Dimensiones de Análisis de la EpD
- 6: Mapeo de Alcances

Antes de entrar a detallarlos, hemos constatado que en algunos casos las organizaciones han optado por enfoques o métodos de evaluación que provienen del **sector educativo**, y que se utilizan principalmente para medir en el público destinatario conocimientos adquiridos, cambios actitudinales, niveles de satisfacción y participación. Se trata de procesos estructurados de indagación basados en las fases habituales que se contemplan en una investigación social, en los que cada organización construye su propia metodología a partir de una combinación de técnicas, tanto cuantitativas: encuesta, como cualitativas: entrevistas en profundidad, grupos de discusión, observación participante. La aplicación de estas herramientas a los distintos actores que participan en las intervenciones tiene como finalidad obtener información para validar y/o refutar las hipótesis establecidas a priori.

Por otro lado, hay evaluaciones realizadas a través de metodologías de evaluación que provienen del **sector de la Cooperación Internacional**, y que las organizaciones adaptan, con mayor o menor dificultad, a las peculiaridades y características propias de las intervenciones de EpD. Como el caso del enfoque criterial (nº2).

También hemos identificado otras herramientas de evaluación que sí son específicas y que se han desarrollado desde dentro del **sector de la EpD**. Como la evaluación de dimensiones (nº5) y la evaluación segmentada (nº1).

Y tenemos un último grupo de herramientas que responde más a metodologías propias de la **planificación y diseño**, pero que las organizaciones han utilizado para evaluar acciones de EpD. Como por ejemplo, el mapeo de alcances.

De esta manera, lo que aquí se presenta no es una recopilación exhaustiva y definitiva de metodologías de evaluación de la EpD, sino que mostramos los abordajes metodológicos de los que se sirven algunas organizaciones para evaluar sus acciones de EpD.

Como ya hemos señalado anteriormente, algunas de estas herramientas **no se pueden entender como metodologías de evaluación en sentido estricto, pero aparecen aquí porque, de hecho, están siendo utilizadas por las organizaciones.**

Algunas son herramientas más formales y conocidas en el sector, mientras que otras son herramientas más flexibles, “personalizadas”, adaptadas y elaboradas para el contexto concreto de una determinada evaluación.

### ESQUEMA DE PRESENTACIÓN DE CADA METODOLOGÍA

Para facilitar su lectura y hacerla más amena y asequible, cada metodología se presenta de manera individual, siguiendo la estructura:

- Comentario de los principales fundamentos.
- Gráfico explicativo de la metodología.
- Análisis de sus fortalezas y debilidades, identificadas por las propias organizaciones a través de su experiencia y, en lo posible, contrastadas documentalmente.



## 1: Evaluación Segmentada

Esta metodología fue propuesta por Thierry De Smedt, economista y doctor en comunicación social, profesor e investigador en la Universidad Católica de Lovaina, Bélgica.

Según este investigador, la evaluación en EpD debe tener en cuenta no sólo el resultado obtenido por una intervención, sino el sentido mismo del proceso educativo.

Para De Smedt, el acto educativo es un proceso de influencia de alguien sobre otra persona, pero cuyo objetivo final busca el aumento de la autonomía del otro, el refuerzo de su potencial de libertad.

Evaluar un proceso educativo es tener en cuenta todas las facetas de la educación y medir si algo ha cambiado, evaluar comportamientos, actitudes y no sólo conocimiento. Es esto lo que crea toda la complejidad de la evaluación en educación: cambios en el comportamiento de los educandos, qué cambios, en qué dirección, con qué intensidad, etc. Dejando también abierto un espacio a un cambio imprevisto, diferente de un comportamiento esperado, según un camino que cada aprendiz debe definir.

Lo mismo vale para la evaluación de una acción de Educación para el Desarrollo.

Sin embargo, evaluar un proyecto de educación para el desarrollo en su globalidad, resulta extremadamente difícil. No se puede evaluar todo de una vez. Así, esta metodología propone **la evaluación de segmentos del proyecto**, precisando lo que se quiere evaluar, por qué y cómo. Cada evaluación responderá así a una cuestión específica.

Todo proyecto de educación para el desarrollo puede ser segmentado en ocho sectores, considerando que toda acción de educación para el desarrollo encuentra su razón de ser en:

**La determinación de un problema** de mal desarrollo en el mundo.

**La identificación de un público** susceptible de convertirse en factor de cambio.

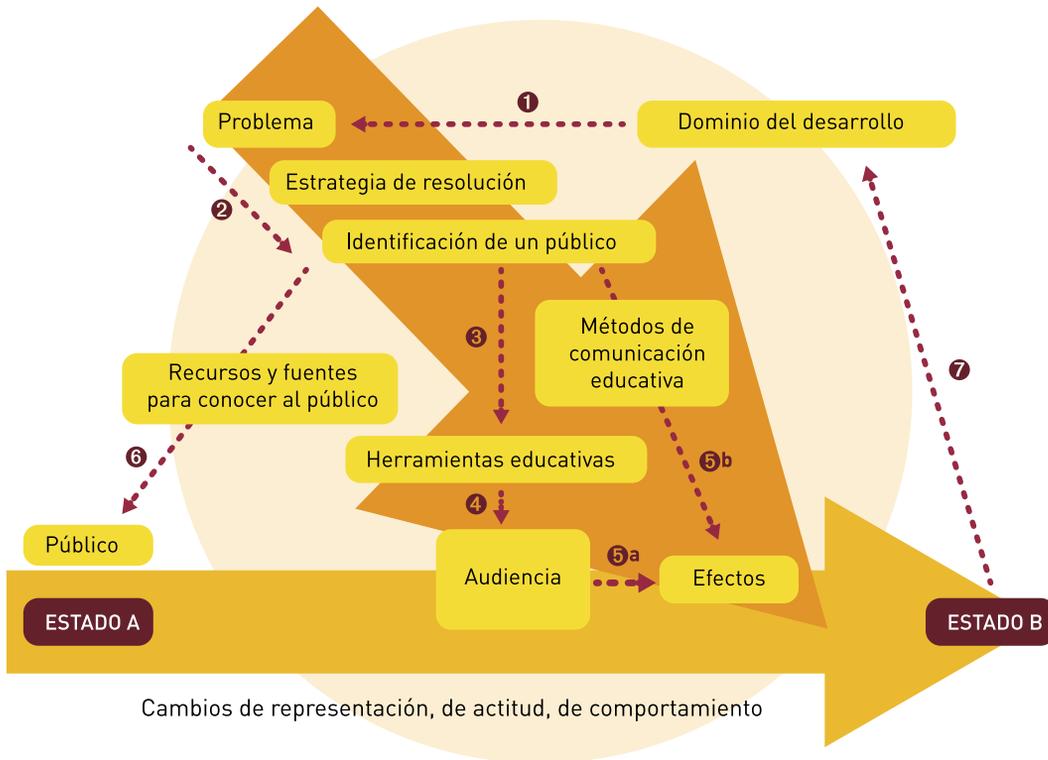
**Una herramienta pedagógica** que pueda provocar ese cambio.

## ■ Los ocho segmentos

Cada segmento puede ser analizado independientemente en el marco de una evaluación:

- 1 Evaluar **la validez de la problemática** proyectada en el dominio del desarrollo. Ejemplos: el comercio mundial, el trabajo infantil...
- 2 Evaluar **la validez del público** identificado como factor de resolución del problema, como intermediario, como vehículo de cambio.
- 3 Evaluar **la calidad de las herramientas educativas**, teniendo en cuenta los métodos de comunicación educativa adoptados (enfoque cognitivo, participativo, sicoafectivo).
- 4 Evaluar cuantitativa y cualitativamente **la audiencia de las herramientas educativas**.
- 5a Evaluar **los efectos inducidos por la difusión de las herramientas aplicadas**.
- 5b Evaluar **la validez de los métodos educativos** adoptados para crear esas herramientas.
- 6 Evaluar **la validez de las características atribuidas al público diana** del dispositivo educativo.
- 7 Evaluar **la acción de las representaciones, actitudes y comportamientos sobre el dominio del desarrollo**.

# 1: EVALUACIÓN SEGMENTADA



Fuente: Thierry de Smedt

## ALGUNAS OBSERVACIONES A TENER EN CUENTA AL APLICAR ESTE MODELO

- La evaluación segmentada no debe olvidar que estos ocho segmentos componen una unidad. Cada parte repercutirá directa o indirectamente sobre los otros segmentos y debe, así, mantenerse la coherencia del conjunto.
- La evaluación debe ser tenida en cuenta desde el momento del diseño de la acción de EpD. Cada etapa de la intervención debe acompañarse de una reflexión sobre su potencial evaluación.
- La evaluación de los efectos inducidos por una intervención de EpD no puede ignorar el impacto de los efectos exteriores, como el contexto político, socioeconómico, ambiental y mediático.

FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
<ul style="list-style-type: none"><li><b>+</b> Enfoque Metodológico desarrollado desde el propio ámbito de la Educación para el Desarrollo.</li><li><b>+</b> Visibiliza la necesidad de una relación estrecha y equilibrada entre públicos, mensajes y herramientas.</li><li><b>+</b> Permite identificar claramente las distintas esferas o segmentos de una intervención en EpD que se pueden evaluar.</li><li><b>+</b> Pone en valor la importancia de las herramientas y útiles pedagógicos elaborados, y las funciones que desempeñan dentro de la intervención.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>-</b> Es una propuesta poco desarrollada en su contenido y estructuración. Presenta aún un carácter experimental y ha sido escasamente utilizada por las organizaciones en España.</li><li><b>-</b> La segmentación dificulta rescatar los distintos procesos que se han dado, al igual que dificulta poder poner en valor el conjunto de la intervención.</li><li><b>-</b> Presenta algunas limitaciones para procesos de evaluación final, siendo más útil en procesos intermedios de evaluación.</li></ul>



## 2: Enfoque Criterial

Este enfoque corresponde al modelo preordenado por criterios y estándares propuesto por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y es el modelo que se ha generalizado en la evaluación de la cooperación al desarrollo.

La evaluación por criterios funciona sometiendo a examen al programa y valorándolo con relación a ciertos criterios establecidos. Para poder emitir un juicio sobre el programa, se requiere establecer unos puntos críticos en cada uno de los criterios, a los que se denomina estándares. Si se alcanza el estándar se considera logrado el criterio.

La evaluación preordenada es aquella donde las cuestiones a evaluar están previamente establecidas. Su éxito posiblemente radique en utilizar un mismo formato para evaluar las intervenciones, sea cual sea el evaluador/a y esté donde esté la acción.

El CAD plantea cinco criterios para evaluar las acciones de cooperación para el desarrollo: **pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**. Esta propuesta ha tenido una gran aceptación y ha sido asumida por los principales actores de la cooperación internacional.

Inicialmente es necesario conocer el contexto donde se ha desarrollado la acción y definir los objetivos de la evaluación. En función de estos se establecerán los criterios, habitualmente los cinco mencionados, a los que se puede añadir algún otro que interese. Existen muchos otros criterios que se pueden tener en cuenta, en función del interés o la finalidad de una evaluación, como son: cobertura, coherencia, participación, inalienabilidad, equidad, no discriminación, empoderamiento, rendición de cuentas, responsabilización, transformación, indivisibilidad, etc.

Una vez seleccionados los criterios, el proceso de evaluación sigue varias etapas:

### Estudio de Gabinete

### Trabajo de campo

### Procesamiento de información y preparación del Informe Final

## ■ Estudio de Gabinete

### Preparativos

En esta etapa se realiza la identificación de las necesidades informativas y la operacionalización de criterios, es decir, se concretan las preguntas que necesitan respuesta, ordenadas por los criterios establecidos; y cada pregunta debe responder a unos indicadores que permitan valorar el logro obtenido.

Para obtener la información que se requiere se deben identificar los agentes críticos (*stakeholders*) implicados en el proceso de la evaluación a los que habrá que entrevistar, así como la documentación oportuna, tanto generada por el proyecto como externa, que aportará información pertinente para valorar el grado de consecución de los criterios establecidos. En esta primera fase se comienza el estudio de la información documental, se elaboran las herramientas que se usarán para recopilar la información y se prepara un Plan de Trabajo para el trabajo de campo.

## ■ Trabajo de campo

Contactos y recopilación de información sobre el terreno

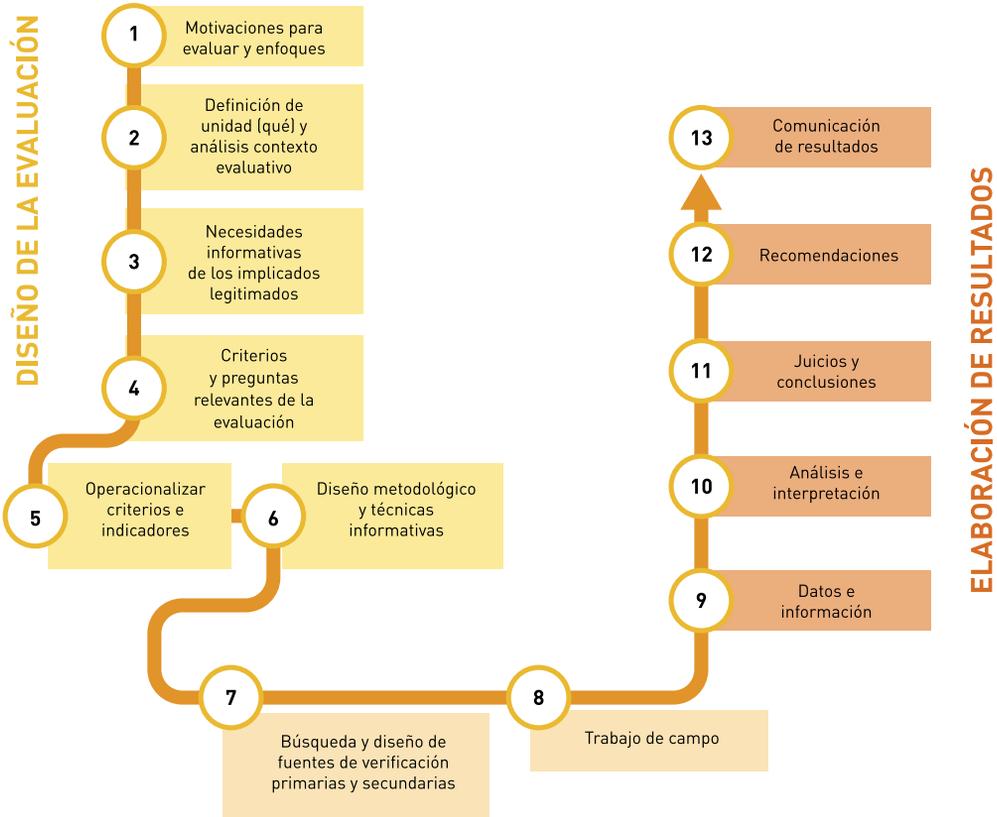
En esta fase se visita la zona de intervención para observar el contexto y los resultados de las acciones realizadas, se realizan las entrevistas a los agentes críticos y se recopila toda la información necesaria (de fuentes primarias y secundarias). Esto se hará mediante diferentes métodos de investigación social, en función de las características de las diferentes fuentes, implicación en el programa y posibilidades de ser contactadas.

## ■ Procesamiento de información

y preparación del Informe Final

En esta última fase se triangula y se analiza el conjunto de la información obtenida, se interpretan los datos y se realizan juicios de valor para comprender y valorar cada criterio. De este modo, se organizan todos los hallazgos, se sacan conclusiones y se elaboran las recomendaciones oportunas que ayuden a mejorar futuras intervenciones. Los resultados se presentan en el informe final de evaluación.

## 2: EVALUACIÓN CON ENFOQUE CRITERIAL



Fuente: María Bustelo y Juan Andrés Ligeró

## FORTALEZAS



- + Al ser un modelo preestablecido facilita el proceso de evaluación donde los pasos a seguir están claramente marcados, además de aunar el lenguaje entre los distintos actores implicados.
- + Al utilizarse un formato y una estructura unificados facilita procesos de comparación.
- + Permite identificar y visibilizar de manera clara los resultados obtenidos en una intervención en EpD.

## DEBILIDADES



- Una limitación de esta metodología es que está concebida para evaluar proyectos desarrollados según el EML<sup>1</sup>, por lo tanto puede presentar algunas dificultades si se quiere utilizar para evaluar otro tipo de proyectos.
- Al determinar y fijar criterios concretos a evaluar pueden obviarse o pasar desapercibidos elementos importantes de la intervención.
- Enormes dificultades para poder rescatar y describir los procesos ocurridos durante la intervención. No aporta explicaciones de cómo y por qué ocurren las cosas, sino que proporciona valoraciones sobre los criterios escogidos.

---

1. EML: Enfoque de Marco Lógico, una metodología para la identificación y planificación de proyectos.



### 3: Sistematización de Experiencias

El concepto de sistematización nació en América Latina con la intención de construir marcos propios de interpretación teórica desde las condiciones particulares de la realidad local.

El objetivo de la sistematización es mejorar las prácticas de una organización a partir de la reflexión crítica sobre las actividades realizadas. La sistematización de experiencias no busca emitir juicios de valor sobre los resultados obtenidos por una intervención, sino que se relaciona con el proceso realizado, su dinámica, recorrido y vitalidad. Por lo tanto, no se puede considerar esta como una metodología de evaluación, sino como una herramienta para recuperar la historia de la experiencia vivida durante un proceso y revisarla críticamente.

La sistematización incluye tres componentes esenciales para lograr el cambio social:

**Un componente político:** ya que se busca la transformación social y la construcción de relaciones más justas y equitativas. La sistematización, como interpretación crítica de un proceso, solo puede ser completa si da lugar a una práctica transformadora.

**Un componente pedagógico:** se trata de una construcción colectiva del conocimiento desde la propia práctica. Se utilizan procedimientos y técnicas participativas para promover aprendizajes.

**Un componente cultural:** al revisar y aprender de las propias prácticas, se tiene la oportunidad de contrastar la propia cultura. Esto requiere una madurez cultural que permita criticar y reconstruir la propia cultura sin caer en procesos asimilacionistas u otro tipo de distorsiones.

## ■ Los pasos de la sistematización:

### 1 El punto de partida

- Haber participado en la experiencia.
- Tener voluntad de aprender de ella.
- Querer realizar un proceso de sistematización.

### 2 Preguntas iniciales

- ¿Qué experiencias queremos sistematizar? Delimitar el objeto.
- ¿Para qué queremos sistematizar esta experiencia? Definir el objetivo.
- ¿Qué aspectos nos interesan más? Precisar un eje.

### 3 Recuperación del proceso vivido

- Reconstruir la historia del proceso vivido.
- Ordenar la información relativa a cada momento e insertarla en un itinerario que permita visualizar el conjunto del proceso.

### 4 Reflexión de fondo

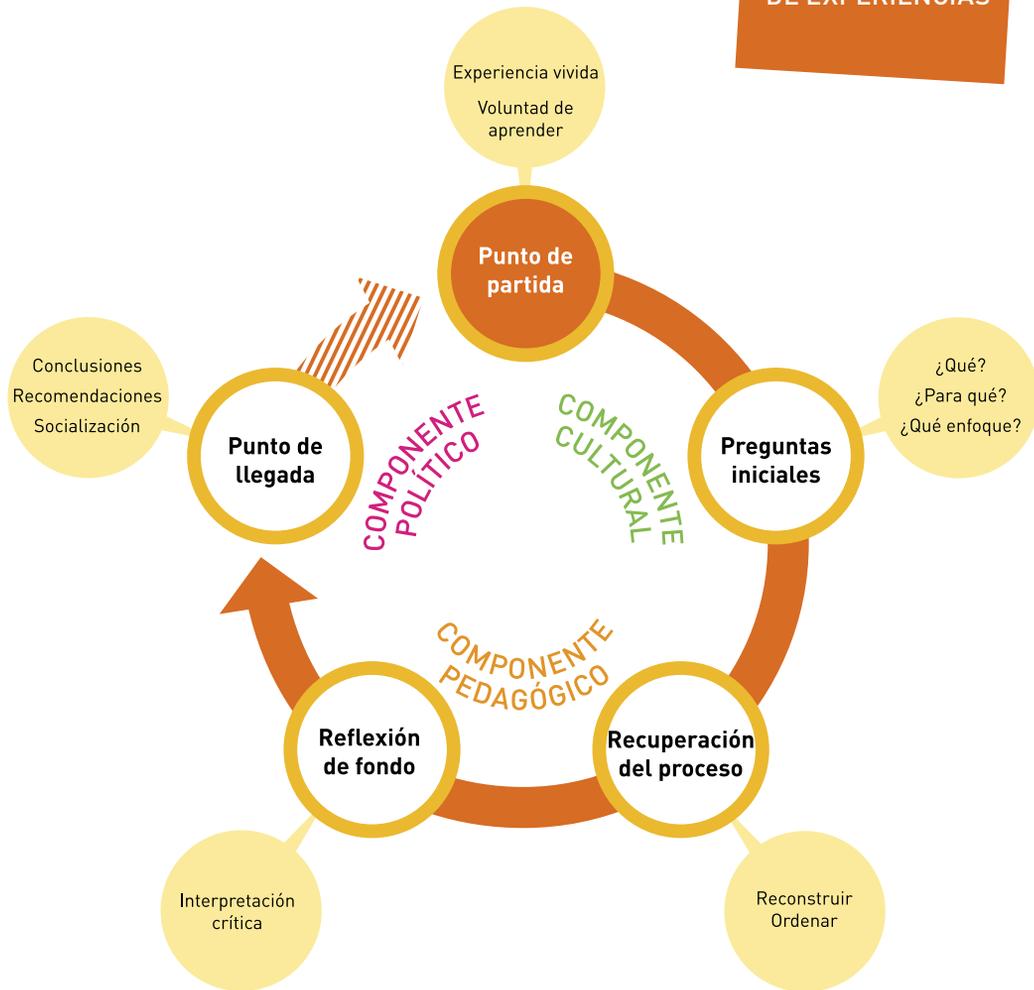
- Interpretación crítica de lo ocurrido.

### 5 Los puntos de llegada

- Formular las conclusiones teóricas y prácticas. Elaborar teoría nueva a partir de las prácticas.
- Comunicar los aprendizajes y los nuevos conocimientos producidos.

La sistematización la realizan las personas que han participado en el proceso, aunque puedan contar con una persona externa que asesore, oriente o sugiera.

### 3: SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS



Fuente: elaboración propia

## FORTALEZAS



- + Es muy adecuada para reflejar procesos complejos y variados que acontecen en las intervenciones de EpD.
- + Permite recuperar procesos personales, reflejar y poner en valor la subjetividad.
- + Ayuda a entender de mejor manera lo que hacemos, motivándonos y provocándonos interés desde nuestras propias necesidades, ya que estamos plenamente involucrados en ser sujetos, y, a la vez, objetos de interpretación.
- + Experiencia rica y valiosa por lo que pueda generar de conocimiento, de vivencia, de aportes en datos significativos y de recuperación de lo que puede quedar olvidado en el camino.

## DEBILIDADES



- Requiere de un elevado grado de disponibilidad, participación e implicación.
- Necesita en la organización una importante cultura de registro documental y gestión del conocimiento.
- Existe la posibilidad de no hacer una interpretación crítica, cuestionadora, rompedora de esquemas, sino, por el contrario, una interpretación justificadora, condescendiente, una mera explicación pasiva de lo que se ha hecho.
- Cuando no hay implicación y ganas de aprender, hay dificultad para reconstruir la experiencia.
- Se confunde con ordenar, quedando a medias el proceso de reconstrucción.



## 4: Teoría del Cambio

Evaluar con la teoría del cambio es un proceso que, en primer lugar, identifica cómo funciona una intervención y qué resultados pretende obtener, construyendo un modelo teórico del programa y, en segundo lugar, estructura todo el proceso de indagación a través de dicho modelo teórico.

Basándose en esta teoría, una evaluación no solo hará una valoración de la ejecución de actividades y del grado de logro obtenido con las mismas, sino que tendrá en cuenta todo el proceso y evaluará también las respuestas que cada fase ha ido suscitando en la población destinataria y en el entorno, y cómo estas a su vez han contribuido a avanzar en los siguientes pasos.

$$\text{TEORÍA DEL CAMBIO} = \text{Tª. DE LA IMPLEMENTACIÓN} + \text{TEORÍA DEL PROGRAMA}$$

[Actividades del Programa]                      [Mecanismos de cambio]

Esta propuesta metodológica defiende que no son las actividades en sí, sino la respuesta a las mismas de la población implicada y del contexto, lo que explica el cambio producido por el proyecto. Así pues, no solamente se evalúa si se han logrado los objetivos, sino que también se pretende identificar y valorar los mecanismos causales que han conducido a ellos.

### Fases de la evaluación orientada por la Teoría del Cambio:

#### Identificación y elaboración de la Teoría del Programa

#### Determinar los aspectos a evaluar

#### Elección de métodos y técnicas, y recogida de información

#### Análisis

## ■ Identificación y elaboración de la Teoría del Programa

**Trabajo de campo inicial** para recopilar información necesaria sobre la teoría.

**Graficar la teoría y elaborar el modelo sistémico/lógico.** En esta fase el objetivo es identificar, reconstruir o elaborar directamente el marco teórico que establece relaciones causales entre las diferentes dimensiones clave de una intervención: resultados, procesos y elementos estructurales:

- **Resultados:** cambios en la realidad producidos o atribuibles a la intervención. Son cambios en la población o grupo destinatario.
- **Procesos:** secuencia de acciones que con su desempeño genera un producto o servicio con un valor añadido con relación a las “entradas” iniciales.
- **Estructura:** es la organización relativamente estable de distintos tipos de recursos para alcanzar los fines del proyecto. En ella se distinguen los recursos y la organización.

## 4: TEORÍA DEL CAMBIO



Fuente: elaboración propia

## ■ Determinar los aspectos a evaluar

El modelo lógico obtenido, teoría, se utiliza como marco para determinar las variables que van a ser evaluadas. Se pueden identificar de cada dimensión (resultados, procesos y estructura) los aspectos clave de la lógica que podrían ser medidos. Para poder comprobar las relaciones causales que subyacen en el programa, las preguntas que se planteen deben cubrir toda la lógica de la intervención<sup>1</sup>, es decir :

- Cuestiones sobre los resultados finales.
- Cuestiones sobre los procesos.
- Indagaciones acerca de si los resultados son atribuibles al programa.
- Indagación sobre si existen conexiones entre los procesos y los resultados.
- Cuestiones que facilitan las explicaciones sobre diferentes aspectos.

## ■ Elección de métodos, técnicas y recogida de información

Las preguntas anteriormente planteadas deben ser respondidas utilizando indicadores a los que les han sido asignadas sus respectivas fuentes de información. Para ello puede utilizarse una combinación de técnicas y métodos tanto cualitativos como cuantitativos. Es recomendable que tanto las fuentes como las personas a entrevistar no sean las mismas que han formado parte de la primera fase de recopilación de información.

## ■ Análisis

Se realiza una indagación para ver si el programa funciona o no y a qué es debido. Que puede tener la siguiente estructuración:

---

1. Juan Andrés Ligeró, 2011. (Ver documento completo en CD.)

- Análisis de la jerarquía de objetivos.
- Análisis del cumplimiento de procesos y la relación con los resultados.
- Análisis de los elementos estructurales.
- Análisis de la cadena causal.

Esta propuesta metodológica es compatible con otras de las aquí presentadas y, de hecho, en las experiencias identificadas a lo largo de la investigación así se ha constatado. La **Teoría del Cambio** se ha utilizado con el **enfoque criterial** principalmente, como estrategia para comprender una intervención y lo que ocurre en ella, antes de establecer juicios sobre pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad.

FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>+</b> Permite conocer la intervención en su conjunto e incrementar la comprensión de los mecanismos a través de los cuales el programa produce sus efectos.</li> <li><b>+</b> Rescata los distintos procesos explícitos e implícitos que hay en una intervención.</li> <li><b>+</b> Pone de manifiesto la posible brecha existente entre la lógica de la intervención explicitada en el documento y la que subyace en el momento de la implementación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>-</b> La existencia de discrepancias entre los distintos actores a la hora de definir la "teoría" puede dificultar el proceso de evaluación.</li> </ul>



## 5: Dimensiones de Análisis de la EpD

Las **Dimensiones de Análisis**<sup>2</sup> en la Educación para el Desarrollo se enmarcan en una metodología participativa, flexible, con un itinerario y unas herramientas que se adaptan a la realidad de cada proceso. Está orientada a generar aprendizajes para la acción, que fortalezcan las prácticas y las capacidades individuales y colectivas.

Esta metodología propone utilizar varias dimensiones como criterios de evaluación:

**La dimensión pedagógica**

**La dimensión cultural**

**La dimensión política**

**La dimensión de innovación continua**

**La dimensión Sur**

**La dimensión de géneros**<sup>3</sup>

El marco de la evaluación se establece a partir de estas dimensiones, con las que se elaboran las hipótesis e indicadores de evaluación y se definen asimismo las herramientas de recogida de información.

En los procesos de evaluación en los que se utiliza esta metodología se han abordado la totalidad de las dimensiones o solo algunas de ellas.

---

2. Desarrollada por Esther Canarias y Fernando Altamira (Iniciativas de Cooperación y Desarrollo) a partir de experiencias de trabajo colectivo.

Para más información consultar <http://iniciativasdecooperaciónydesarrollo.wordpress.com/>

3. Para conocer más sobre ellas se puede acceder al artículo elaborado por Iniciativas de Cooperación y Desarrollo en: <http://iniciativasdecooperacionydesarrollo.wordpress.com/2012/10/30/dimensiones-que-podemos-tener-en-cuenta-en-los-procesos-educativos/>

A continuación presentamos en detalle en qué consiste cada dimensión.

## ■ La dimensión pedagógica

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- Los métodos, procedimientos y acciones de trabajo que se plantean.
- Si se dispone de un proyecto/programa educativo reflexionado y escrito que permite contrastar las prácticas que se llevan a cabo, con objetivos, indicadores y resultados definidos con precisión.
- La continuidad del proceso una vez que el proyecto/programa concreto ha finalizado.
- La innovación constante de los métodos, procedimientos y acciones en la labor educativa.

## ■ La dimensión cultural

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- Los procesos educativos y el contexto en el que se llevan a cabo.
- La realidad del Norte y del Sur a la que responde el proyecto/programa.
- Los valores y conceptos que se plantean en el proceso educativo.
- Las identidades del Norte y del Sur que se presentan en el proceso.

## ■ La dimensión política

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- Las apuestas que hacen las organizaciones en sus procesos educativos.
- Las posibilidades que se ofrecen en los procesos educativos para que la gente se implique en estrategias concretas de cambio social.
- La participación de personas y organizaciones del Norte y del Sur en los procesos educativos.

## ■ La dimensión de innovación continua

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- La recuperación de aprendizajes de la propia práctica.
- La participación de las y los sujetos implicados en los procesos de evaluación y sistematización.
- Los medios disponibles para que las evaluaciones y sistematizaciones sean posibles.

## ■ La dimensión Sur

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- La participación de personas y organizaciones del Sur en los procesos de EpD, como sujetos activos.
- La participación de colectivos “Sur” del Norte en los procesos de EpD.
- La promoción y fortalecimiento de relaciones e intercambio entre colectivos del Sur y del Norte.

## La dimensión de géneros

Hace referencia, entre otras cuestiones, a:

- La presencia de las mujeres y de la discriminación de género.
- La explicación de las causas de los conflictos de género.
- Los estereotipos sexistas hacia las mujeres.
- La participación y poder de mujeres y hombres, en el contexto social y político.
- La capacidad de la organización y personas responsables para incorporar el enfoque de género, al interior de las propias ONGD y en los proyectos de EpD.
- La presencia de otras realidades de identidad sexual y de género.

FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
<ul style="list-style-type: none"><li><b>+</b> Facilita una mirada global de la experiencia/intervención desde distintas dimensiones de la Educación.</li><li><b>+</b> Fácilmente comprensible por los distintos actores críticos participantes en los procesos de evaluación.</li><li><b>+</b> Ha sido diseñada y desarrollada para evaluar específicamente intervenciones en el marco de la EpD.</li><li><b>+</b> La apropiación de la metodología por los distintos actores críticos facilita e incrementa la participación en los procesos de evaluación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>-</b> Requiere un posterior ejercicio de adaptación a los requerimientos y lenguajes establecidos desde las instituciones financiadoras.</li></ul>

## 5: DIMENSIONES DE ANÁLISIS



Fuente: elaboración propia



## 6: Mapeo de alcances

El Mapeo de alcances es una metodología dinámica desarrollada por el IDRC–International Development Research Centre en Canadá<sup>4</sup>. Ha sido puesta en marcha por organizaciones en las que el seguimiento y la evaluación están primordialmente destinados a contribuir al aprendizaje y al perfeccionamiento de sus programas e intervenciones. Propone una metodología participativa que permite desarrollar un sistema que cumpla con el requisito de rendir cuentas a la vez que satisfaga la necesidad de lograr un aprendizaje.

El Mapeo de alcances (*Outcome mapping*), permite a todos los agentes implicados elaborar una revisión continua de los objetivos marcados y modificarlos en función de las necesidades en cada momento, lo cual permite incluir la visión de cada colectivo y la apropiación paulatina de la metodología.

El método de Mapeo de alcances pone el seguimiento y la evaluación al servicio del aprendizaje para aumentar la eficacia. Pone el énfasis en la transformación del modo de actuar de las personas/organizaciones implicadas.

Desde esta premisa se tienen que asumir varios desafíos:

- El programa o iniciativa transforma y está dispuesto a transformarse.
- Los aprendizajes se usan para retroalimentar el proceso y mejorarlo en el curso de su implementación.
- La participación debe hacerse tan interactiva e inclusiva como sea posible.

---

4. <http://www.idrc.ca/>

Se lleva a cabo en tres etapas:

### **Diseño Intencional**

### **Seguimiento de Alcances y Desempeño**

### **Planificación de la Evaluación**

Es un método muy participativo y flexible, que se aplica para alcanzar de forma gradual pero sistemática el resultado esperado. El aprendizaje y el refuerzo de la capacidad de los actores socios es un tema central.

### **■ Diseño Intencional**

Sirve al programa/intervención para establecer un consenso sobre los cambios a nivel “macro” que contribuirá a generar, así como a planificar las estrategias que debe utilizar.

### **■ Seguimiento de Alcances y Desempeño**

Proporciona un marco de trabajo para el seguimiento continuo de las acciones de la intervención y del progreso de los socios directos, en lo que se refiere al cumplimiento de los alcances.

Se basa en gran parte en una autoevaluación sistematizada, y proporciona las siguientes herramientas para recabar datos sobre los elementos identificados a lo largo de la etapa del diseño intencional:

- Diario de Alcances (señales de progreso)
- Diario de Estrategias (mapa de estrategias)
- Diario de Desempeño (prácticas de la organización)

## Planificación de la Evaluación

Permite identificar y desarrollar las prioridades de evaluación de la intervención en cuestión.

FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="278 556 710 668">+ Evaluación continua poniendo el énfasis en la transformación del modo de actuar de las personas y organizaciones implicadas.</li><li data-bbox="278 693 710 861">+ Permite que un programa/proyecto pueda disponer de un sistema permanente para reflexionar de manera holística y estratégica sobre la manera de conseguir determinados resultados.</li><li data-bbox="278 887 710 1088">+ Proceso de aprendizaje continuo muy participativo, que anima activamente a los miembros del equipo a participar en el diseño de un marco de trabajo para el seguimiento y de un plan de evaluación, a la vez que los incita a la autoevaluación.</li><li data-bbox="278 1113 710 1172">+ Mayor libertad y más flexibilidad que otras metodologías.</li><li data-bbox="278 1197 710 1365">+ Se evidencian fácilmente y más los procesos que se emplean en el trabajo con organizaciones, grupos e individuos. Ofrece la oportunidad de conocer realmente estos procesos, discutirlos y ajustarlos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="767 556 1199 668">- Débil conocimiento de la metodología por parte de los distintos actores del sector, y escasas y limitadas experiencias.</li><li data-bbox="767 693 1199 777">- Requiere una planificación muy exhaustiva y demanda recursos y trabajo en exceso.</li><li data-bbox="767 803 1199 945">- Se necesita invertir tiempo para aprender el sistema MA, con conceptos difíciles que crean confusión. En una primera aproximación la metodología es bastante abstracta.</li><li data-bbox="767 971 1199 1029">- Necesita de un difícil equilibrio entre la concreción y el exceso de realismo.</li><li data-bbox="767 1055 1199 1139">- Requiere una cultura organizacional en monitoreo y seguimiento muy fuerte y sistemática.</li></ul>

La **Visión** refleja las mejoras humanas, sociales y ambientales más amplias dentro de las cuáles se inscribe – y contribuye – la intervención.

Los **Socios directos** son aquellos individuos, grupos y organizaciones con quienes se interactúa directamente para realizar un cambio y con quienes se puede tener de antemano algunas oportunidades de ejercer influencia.

Un **Mapa de estrategias**:

- Describe en general el enfoque de la intervención en el trabajo con el socio directo.
- Indica la influencia relativa que la intervención podría tener sobre un socio directo.
- Constituye una matriz de seis células para desglosar las estrategias según sean causales, de persuasión o de apoyo, y según se dirijan al socio directo o el medio ambiente en donde actúa el socio directo.

Las **Señales de progreso** son:

- Un conjunto graduado de declaraciones que describen una progresión de cambios de comportamiento en un socio directo.
- Cambios en las acciones, actividades y relaciones que conducen al alcance deseado ideal.

## DISEÑO INTENCIONAL

Visión

Misión

Socios directos

Alcances deseados

Señales de progreso

Mapa de estrategias

Prácticas de la organización

La Declaración de la **Misión** es aquella porción de la Declaración de la Visión en la que se centrará la intervención.

Los **Alcances deseados** describen:

- Los cambios de comportamiento (relaciones, actividades y/o acciones) de un socio directo.
- El comportamiento ideal de los socios directos si aportaran el máximo a la visión.

Las **Prácticas de la organización** son aquellas cosas que se hacen, como organización, para:

- Promover la creatividad y la innovación.
- Buscar las mejores formas de asistir a sus socios.
- Mantener su nicho.

Incluyen:

1. Buscar nuevas ideas, oportunidades y recursos.
2. Procurar retroalimentación desde las principales fuentes de información.
3. Obtener el apoyo de la autoridad superior más cercana.
4. Valorar y (re)diseñar productos, servicios, sistemas y procedimientos.
5. Consultar a los anteriormente asistidos para obtener un valor agregado.
6. Reflexionar sobre la organización y compartir sus mejores conocimientos.
7. Experimentar para seguir siendo innovadores.
8. Compromiso con la reflexión de la organización.

## 6: MAPEO DE ALCANCES

Las **prioridades para el seguimiento** identifican si de la intervención quiere evaluar:

- Cambios en los Socios directos (Diario de alcances)
- La efectividad de sus propias estrategias (Diario de estrategias)
- Su funcionamiento como organización (Diario de desempeño)

El **Diario de estrategias:**

- Recoge información sobre las estrategias empleadas para propiciar el cambio en el socio directo.
- Ayuda a la intervención a ajustar sus contribuciones al logro de los alcances y modificar sus acciones en consecuencia.
- Aporta a la planificación del trabajo.

El **Plan de Evaluación** es:

- Una breve descripción de los principales elementos de planificación de un estudio de evaluación.
- ¿Para quién? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cómo? ¿Hecho por quién? ¿Cuándo? ¿Cuánto?

### SEGUIMIENTO DE ALCANCES Y DESEMPEÑO

### PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Prioridades para el seguimiento

Diario de alcances

Diario de estrategias

Diario de desempeño

Plan de evaluación

El **Diario de alcances:**

- Utiliza las señales de progreso para trazar el mapa de la evolución de los socios directos.
- Define un punto de partida.
- Recopila detalles de los cambios del socio directo, factores y actores contribuyentes, y las fuentes de los indicios.

El **Diario de desempeño:**

- Registra datos sobre el funcionamiento del programa, como organización, para cumplir con su misión.
- Recoge información sobre las prácticas del programa.
- Alimenta la planificación del trabajo.

presentación de la investigación

qué y para qué evaluar

aproximaciones metodológicas

**nuestra propuesta**

enfoque de género

retos pendientes



### Una propuesta resultado de nuestra reflexión

De las distintas opciones metodológicas que las organizaciones participantes en la investigación utilizan para evaluar sus intervenciones de EpD, es el **Enfoque Criterial** el más conocido y utilizado, a pesar de las debilidades y limitaciones que presenta, tal y como ha quedado recogido en el capítulo anterior.<sup>1</sup>

Sin embargo, el equipo investigador consideró que “repensar” estos criterios desde la clave de los procesos de EpD y, sobre todo, desde las experiencias concretas que las organizaciones están llevando a cabo, podría ser de gran ayuda para las personas y/o entidades que trabajan en el sector.

Este ejercicio colectivo y de construcción de conocimiento a partir de experiencias prácticas de evaluación en EpD ha dado como resultado una **herramienta metodológica** abierta que requiere una resignificación y necesidad de concreción para cada proceso de evaluación.

---

1. En el capítulo 3, página 42, aparecen recogidas las debilidades que desde la experiencia de las organizaciones tiene el Enfoque Criterial.

La elaboración de esta herramienta ha sido fruto de una reflexión participativa con un proceso arduo y creativo que se ha desarrollado durante varios meses. En un primer momento, y a través de una encuesta, se elaboró una lista inicial de 20 criterios, cada uno con su conceptualización, y una parrilla bastante extensa de aspectos a considerar en cada uno de ellos. Los criterios de esta lista fueron analizados por el equipo investigador y posteriormente discutidos y contrastados durante la fase de terreno con algunas de las personas expertas que han participado.

Como resultado de esta primera fase se obtuvo una lista reducida de 11 criterios que fueron presentados y trabajados de forma colectiva en dos encuentros, uno con las organizaciones participantes y otro con el grupo de personas expertas. Esto permitió una interpretación colectiva de cada uno de los criterios que había en lista, así como un posicionamiento de las personas participantes ante la relevancia de cada uno de los criterios en sus procesos de evaluación. Además, gracias a la técnica de grupo nominal, se pudieron simplificar y ordenar los distintos aspectos a considerar para cada uno de los criterios que se proponen en la herramienta.

**Esta herramienta consta de 10 criterios**, a saber:

- Pertinencia
- Innovación
- Eficiencia
- Participación
- Sostenibilidad
- Coherencia
- Eficacia
- Viabilidad
- Impacto
- Cobertura

Para cada uno de ellos se presenta una descripción sencilla y concreta. Además, también se recoge en cada caso una batería de aspectos fundamentales relacionados, que pueden servir de orientación en el momento del diseño de cada proceso concreto de evaluación.

Por último, otro resultado extraído de todo el proceso anteriormente comentado, es el que hemos querido plasmar en el siguiente gráfico, en el que aparece representada la relevancia de cada criterio para las personas participantes.



La Participación aparece posicionada como el criterio más relevante para la totalidad de las personas participantes. Seguido de un segundo grupo formado por Pertinencia, Coherencia Interna e Impacto, que han sido situados también con bastante relevancia por la mayor parte de las personas. Después nos encontramos un tercer grupo, donde se sitúan Cobertura, Eficacia, Eficiencia y Sostenibilidad, donde el posicionamiento de las personas sobre su relevancia no está tan claro. Por último, los criterios de Coherencia Externa, Viabilidad e Innovación han sido considerados por la mayor parte de las personas como poco relevantes.

A continuación se presenta cada uno de los criterios que forman parte de la herramienta propuesta; ahora bien, es importante recalcar que esto no significa que en un proceso de evaluación deban considerarse todos los criterios ni todos los aspectos propuestos y, por supuesto, tampoco se pretende que se utilicen a modo de *check-list*. En definitiva, se trata de un guión explicativo con sugerencias respecto a una forma determinada de evaluar, el Enfoque Criterial; por lo que es fundamental que las organizaciones, una vez seleccionado este enfoque, contextualicen esta propuesta en el caso concreto de cada intervención a evaluar.



## Pertinencia

Entendemos por pertinencia aquello que en nuestra intervención deberíamos hacer en relación a los sujetos y/o colectivos identificados, al contexto/ámbito temático, y a la estrategia de la propia organización.

Gracias a este criterio podemos valorar la **adecuación de la intervención** a las necesidades y prioridades diagnosticadas en los sujetos y/o colectivos; al contexto en el que se desarrolla la misma; así como valorar la adecuación a los cambios acontecidos, tanto desde el diseño de la intervención hasta la puesta en marcha, como durante el proceso de implementación.

También valora si se contemplan, de manera ajustada con la identificación de las características del contexto, de los sujetos y del sector/temática en la que se pretende intervenir, los **mecanismos necesarios** para afrontar las necesidades diagnosticadas.

## ASPECTOS A CONSIDERAR

- Identificación clara del colectivo, grupo o grupos destinatario/s de la intervención. Y definición precisa de las personas que, por sus características, poseen un efecto multiplicador.
- Trabajo desde la realidad vital y cotidiana, desde el contexto local con visión global, teniendo en cuenta aspectos socioemocionales y dinámicas de construcción de sujetos colectivos.
- Idoneidad de la propuesta metodológica ajustada a la situación de los sujetos participantes. Consideración, en la intervención, de los códigos de lenguaje del grupo y del contexto en el que se desarrolla la misma.
- Existencia de una estrategia definida de EpD por parte de la entidad ejecutora y correspondencia de la intervención con dicha estrategia.
- Implantación de la entidad en el entorno local, trayectoria y experiencias realizadas.
- Participación en redes de carácter local, nacional y/o internacional en las que se trabajen temáticas relacionadas con la EpD.
- Incorporación de criterios y propuestas metodológicas participativas, para la realización de diagnósticos que identifiquen los problemas o déficits específicos y las capacidades de los sujetos destinatarios de la intervención.
- Descripción clara de las oportunidades y capacidades que existen en el entorno de los sujetos de la intervención, que aconsejen su inclusión en los procesos que implementa la intervención.



## Coherencia

A través de la coherencia podemos analizar y valorar si la estrategia escogida en la intervención es la más adecuada, una vez establecido qué queremos hacer.

Nos permite valorar la consistencia de las líneas estratégicas y de las actividades propuestas a dos niveles:

- A nivel interno, **Coherencia Interna:** hace referencia, por un lado, a la consistencia de la intervención de acuerdo a la lógica actividades-resultados-objetivos; y por otro lado, a la consistencia de las estrategias y herramientas escogidas, en relación a los sujetos y/o colectivos participantes.
- Por otro lado, **Coherencia Externa:** permite valorar el posicionamiento, más o menos crítico, con las políticas públicas en materia educativa y de desarrollo; con la agenda internacional de desarrollo; con los lineamientos y prioridades de los agentes educativos y movimientos sociales; así como con los requerimientos formativos y educativos de los diferentes escenarios de actuación.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Correspondencia de las acciones, métodos, enfoques y herramientas previstas en la intervención, con los principios y metodologías contemplados en la definición de EpD propia de la organización, y acordes con las agendas del desarrollo y de la educación.
- Descripción clara del sector/ámbito/temática con el que se va a intervenir, explicitando la idoneidad para el desarrollo de la intervención.
- Relación lógica, clara y consistente entre las actividades, los resultados y los objetivos.
- Correspondencia de los instrumentos empleados, con las metodologías propias de la EpD, basadas en la cotidianeidad y en herramientas creativas, y en su adecuación a los sujetos destinatarios.
- Fomento de un trabajo continuado a largo plazo con los grupos destinatarios y participantes.
- Incorporación de indicadores de proceso, de efecto/logro y de impacto, que respondan a los criterios SMART: que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y limitados en el tiempo.
- Existencia de un modelo teórico/causal que justifique el tipo de intervención, teniendo en cuenta la incidencia de la acción educativa en el desarrollo de actitudes, valores y/o conocimientos, de acuerdo a un aprendizaje competencial.



## Innovación

Con innovación hacemos referencia a los cambios que se generan desde **dentro** de la organización y/o desde dentro de la propia intervención y que suponen una profundización en los aprendizajes.

Estos cambios pueden darse en distintos ámbitos: en las herramientas utilizadas en la intervención, en el enfoque pedagógico estratégico de la misma, en las personas y/o colectivos participantes, etc.

Al mismo tiempo, estos cambios tienen que ser significados por los actores concernidos como una **evolución**, bien para la propia organización, bien para el contexto, para los sujetos y/o colectivos destinatarios o para el sector.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Generación de espacios y mecanismos para incorporar aprendizajes y nuevas prácticas, de manera progresiva.
- Abordaje, desde una actitud propositiva, de la superación de problemas y dificultades, como elemento clave del proceso educativo y de transformación previsto.
- Existencia de tiempo, recursos y personas, destinadas a la sistematización a lo largo de la experiencia -durante el proceso- de manera reflexiva.
- Planteamiento de un análisis crítico de los distintos procesos de la intervención, tanto de carácter objetivo como subjetivo; para rescatar elementos de mejora sobre las experiencias vividas y compartidas.
- Experiencias de evaluación compartidas con otras personas y organizaciones, del Norte y del Sur, en términos de aprender y avanzar juntos en nuevos métodos y enfoques.



## Eficacia

Consideramos que con eficacia podemos valorar el grado en que una intervención logra sus metas, entendiendo por estas tanto sus resultados como sus objetivos. Así, se mide y valora el alcance y el grado de logro de los resultados y de los objetivos, previstos en un periodo temporal concreto.

Estos objetivos y resultados tienen que responder a un proceso o procesos que provoquen cambios cognitivos, actitudinales, valorativos y procedimentales en las personas y/o colectivos participantes.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Explicitación clara sobre el tipo de actitudes, valores y/o conocimientos en los que la intervención pretende actuar.
- Identificación de las variables críticas con las que se influye en las actitudes, valores y/o conocimientos.
- Explicitación de los componentes o aspectos intermedios de las actitudes, valores y/o conocimientos finales sobre los que se pretende influir.
- Se toma en cuenta la importancia del aprendizaje socioemocional como parte fundamental en la modificación de actitudes, valores y conocimientos.
- La intervención prevé el análisis crítico interno como parte del aprendizaje, de la sensibilización y de la construcción de conocimiento.
- Alcance de los indicadores y resultados previstos por la intervención.
- Utilización de metodologías participativas y desarrollo de estrategias reflexivas para avanzar en un trabajo crítico.
- Implementación de las actividades planificadas en la intervención, así como de aquellas no planificadas pero necesarias para el buen desarrollo de la intervención.



## Eficiencia

Por eficiencia entendemos la relación existente entre el tiempo invertido, el trabajo desarrollado, la inversión realizada y los resultados logrados.

Nos permite valorar el logro de los resultados en relación con la combinación óptima de los recursos financieros, humanos, técnicos, materiales, etc.

Comprende también los sistemas de gestión y seguimiento de la intervención, así como los mecanismos de comunicación interna y externa.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Desarrollo de contenidos (conceptuales, procedimentales y actitudinales), medios (materiales/técnicos) y recursos (tiempo/personas) que se adecúen al grupo y temáticas para obtener los objetivos propuestos.
- Contemplar la dotación con recursos suficientes, adecuados y necesarios para el desarrollo de la intervención.
- Atención a la diversificación de actividades, y a la secuencia y progresión entre ellas, para facilitar el aprendizaje.
- Establecimiento de un adecuado sistema de seguimiento con pautas, criterios, métodos e instrumentos, que orientan el quehacer de los responsables y su rendición de cuentas.
- Contemplar la incorporación de espacios que propicien una comunicación y coordinación efectiva entre los distintos actores que participan en la intervención.
- Existencia de un sistema de gestión (actuación, toma de decisiones, coordinación, etc.) acorde con las metodologías y las herramientas educativas desarrolladas por la intervención.
- Establecimiento de mecanismos de coordinación de la intervención, que permitan generar sinergias con otras organizaciones públicas y privadas y/o con movimientos sociales del Norte o del Sur.

## ■ ■ Viabilidad

A través de este criterio podemos valorar la existencia de garantías y de las capacidades necesarias para que la intervención se lleve a cabo.

Hace referencia a los apoyos políticos, económicos y técnicos con los que cuenta la intervención.

También se refiere a las capacidades instaladas en la organización, necesarias para que la intervención se lleve a cabo.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Disponibilidad de los recursos económicos y humanos necesarios, que estaban previstos, y de los apoyos esperados.
- Participación y demanda de la intervención por parte del grupo/s destinatario/s.
- Adecuación al entorno social e institucional, entendido en sentido amplio, a fin de considerar los aspectos de facilitación y de atenuación de dificultades.
- Desarrollo e implementación de la intervención, ajustada al proceso educativo previsto.
- Capacidades organizativas en las entidades responsables de la intervención.
- Flexibilidad y capacidad de adaptación en la organización.



## Participación

Gracias al criterio de participación podemos valorar si las personas y/o colectivos destinatarios han sido implicados de forma significativa, activa, protagonista y responsable, en las diferentes etapas de la intervención, desde la planificación hasta la evaluación, considerando su incidencia en los distintos procesos de toma de decisiones.

Debe ser diferenciada, aunque coordinada y facilitando la **apropiación**, entendiendo esta como la medida en que las personas destinatarias y los colectivos e instituciones participan en el proceso y se apropian de él y de sus resultados.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Contribución de la intervención a la toma de conciencia, por las personas participantes, de la realidad, de su capacidad para incidir y transformarla, y de su papel como agentes multiplicadores.
- Existencia de espacios para reflexionar sobre la identificación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de la intervención, en los cuales participan los distintos agentes involucrados en la misma.
- Promoción de la implicación personal, grupal y/o institucional, así como de la existencia de espacios de participación y movilización de los diferentes sujetos, grupos destinatarios y grupos participantes.
- Contribución a la creación de redes que favorezcan el intercambio de experiencias y la expresión de agentes del Sur como propulsores del cambio.
- Explicitación de las herramientas para valorar la participación de los distintos colectivos y grado de implementación de estas herramientas durante la intervención.
- Fortalecimiento de los colectivos y personas del Sur como protagonistas de las intervenciones de sensibilización y EpD en cuanto al enfoque, la temática y los contenidos de la intervención.



## Impacto

El impacto está relacionado con el conjunto de efectos, esperados o no, que se producen a partir de los cambios (resultados/logros) generados por la intervención en las personas y/o colectivos destinatarios, en la propia entidad, en las organizaciones participantes, en otros colectivos e instituciones concernidos.

Se puede entender por efecto lo que en las personas o colectivos “sucede” a partir de los cambios cognitivos, actitudinales, en valores, etc., producidos por la intervención. Estos efectos pueden ser positivos o negativos, esperados o no esperados, directos o indirectos, colaterales e inducidos.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

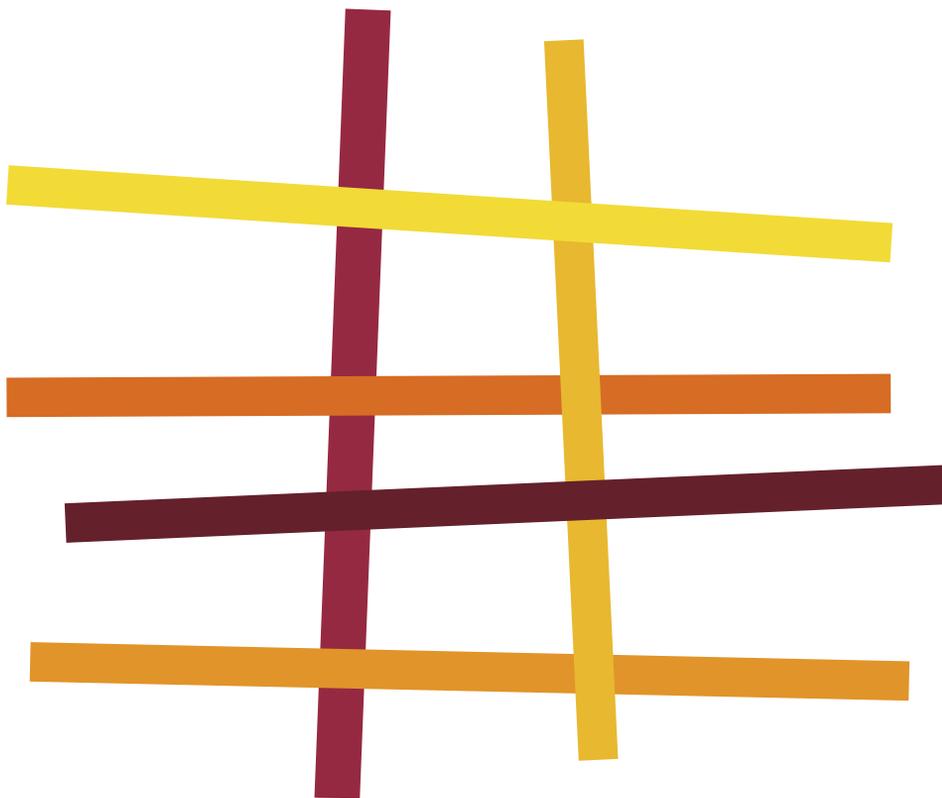
- Fomento de valores y actitudes como la solidaridad, pluralidad, participación, convivencia, igualdad de derechos, deberes y oportunidades, adaptación en la diferencia dentro de nuestra sociedad para un mundo diferente, justo y solidario.
- Atención a los cambios en los mapas de valores y acciones de las personas, grupos o colectivos que han participado en la intervención.
- Detección de cambios significativos en la adquisición de competencias básicas, vinculadas de manera sustantiva con las actuaciones de aprendizaje de la intervención educativa.
- Promoción de una visión crítica y analítica de los valores que sustentan el modelo de desarrollo neoliberal / dominante.
- Se favorece la reflexión y la comprensión sobre las causas y efectos de la desigualdad y de las situaciones de inequidad.
- Procesos de empoderamiento (poder “de”, poder “con”, poder “para”) en las personas y/o colectivos participantes en la intervención.
- Cambios estructurales y estratégicos en el ámbito o ámbitos donde se desarrollan las actuaciones de la intervención.



## Sostenibilidad

Con sostenibilidad hacemos referencia al grado en que los efectos positivos, o cambios producidos derivados de la intervención, tienen continuidad una vez finalizada esta. Se parte de la idea de que es conveniente que las personas, colectivos destinatarios y/o las instituciones, continúen o posibiliten el mantenimiento de los resultados.

Igualmente nos permite valorar si se han puesto en marcha mecanismos, durante la implementación de la intervención, para prever y garantizar la continuidad en el tiempo de los propósitos de la intervención.



### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Existencia y/o formación de agentes multiplicadores que se mantendrán en el tiempo una vez finalizada la intervención.
- Incorporación de actividades que perduren en el tiempo y/o que puedan ser transferidas a otras organizaciones, grupos o instituciones, con posterioridad.
- Fortalecimiento en materia de EpD, de las personas y/o colectivos participantes en la intervención.
- Fortalecimiento de la autonomía y capacidad de acceso a otros recursos de carácter económico y/o técnico, que permiten seguir desarrollando intervenciones de EpD.
- Se mantienen y promueven vínculos con movimientos sociales que trabajan la información, denuncia y acción, y que facilitan la participación ciudadana.
- Generación de espacios para desarrollar capacidades de movilización y participación comunitaria y ciudadana.
- Se promueven relaciones de colaboración con sectores educativos formales e informales.
- Generación de aprendizajes que se visibilizan a nivel comunitario y ciudadano.
- Realización de actividades de formación interna para el fortalecimiento de la capacidad técnica del equipo o departamento de EpD, y/o personas responsables en las organizaciones participantes.



## Cobertura

Con este criterio podemos valorar si una intervención ha alcanzado a todo el colectivo destinatario previsto. Si no ha sido así, analiza qué sectores han quedado excluidos y por qué.

Centra el análisis en una descripción de las características de los sujetos destinatarios de las actividades, y en si estos corresponden con aquellos que estaban inicialmente previstos, indagando en los factores causales de los posibles sesgos.

Es relevante, para las intervenciones en EpD, enfocar desde un punto de vista de calidad más que de cantidad, más intensiva que extensiva.

### ASPECTOS A CONSIDERAR:

- Descripción cuantitativa y cualitativa de las personas a las que está destinada la intervención, con incorporación de variables como género, discapacidad y otras diversidades.
- Explicitación de los mecanismos de acceso, disponibilidad, adecuación y adaptabilidad de las actividades/acciones de la intervención.
- Correspondencia cualitativa entre sujetos/colectivos participantes y los destinatarios previstos/beneficiados, directos e indirectos.
- Análisis de los colectivos excluidos y justificación de las razones de su exclusión.
- Relación de los factores causales de los posibles sesgos, y argumentación sobre su control o atenuación.
- Correspondencia cuantitativa entre los colectivos participantes y los destinatarios previstos/beneficiados, directos e indirectos.

presentación de la investigación

qué y para qué evaluar

aproximaciones metodológicas

nuestra propuesta

**enfoque de género**

retos pendientes



### El enfoque de género en las evaluaciones de EpD

Si las intervenciones de EpD que se están llevando a cabo por las organizaciones andaluzas se enmarcan, al menos teóricamente, en los conceptos de EpD de 4ª o 5ª generación<sup>1</sup>, evaluar estas intervenciones conlleva tanto evaluar con enfoque de género como evaluar el impacto de género, independientemente de que la intervención se haya centrado explícitamente en cuestiones de género o no. De manera particular, la concepción de la EpD como un conjunto de procesos que promueven conciencia crítica para generar transformaciones hacia un nuevo modelo de ciudadanía global, lleva incorporado el enfoque de género, haya sido este explicitado o no en la intervención que se lleva a cabo.

Esto implica que a la hora de evaluar tenemos que plantear preguntas sensibles al género en tres ámbitos concretos: en el diseño de la intervención; en relación con la ejecución y los resultados obtenidos; y en cuanto a los efectos o impacto que se produjeron sobre la equidad de género tras la implementación de la intervención.

A continuación presentamos algunas preguntas relevantes a modo de ejemplo.

---

1. EpD de 4ª Generación: Educación para el desarrollo humano y sostenible.  
EpD de 5ª Generación: Educación para el desarrollo de la ciudadanía global.

## ■ ■ ■ Preguntas sensibles al género en tres ámbitos concretos

### Preguntas en el ámbito del DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

- ¿Qué papel juegan las cuestiones de género en la estrategia educativa?, ¿son prioritarias o residuales?
- ¿A qué realidad de niñas/mujeres y niños/hombres hace referencia la intervención?, ¿qué tipo de investigación previa se ha realizado?, ¿se ha realizado un análisis sobre las relaciones de género que se daban en el contexto específico donde se iba a intervenir?
- ¿Se han tenido en cuenta el papel y aporte de las niñas/mujeres en los fundamentos teóricos y principios fundamentales sobre los que pivota el proyecto educativo?, ¿qué visión y cómo se presenta a las niñas/mujeres y niños/hombres en los contenidos educativos?
- ¿Se han planteado los objetivos teniendo en cuenta la realidad de niños/hombres y niñas/mujeres donde se va a implementar la propuesta educativa?

### Preguntas en el ámbito de la EJECUCIÓN

- ¿Qué papel juegan los niños/hombres y las niñas/mujeres en el proceso de transformación social?
- ¿La población objetivo participa del proceso educativo?, ¿cómo y cuándo participan las niñas/mujeres?
- ¿En qué punto del proceso educativo se ha considerado el empoderamiento de las niñas/mujeres?, ¿cómo este empoderamiento abordará la discriminación de las niñas/mujeres y la defensa de sus derechos?, ¿en qué medida los niños/hombres han interiorizado el patrón masculino de discriminación hacia las niñas/mujeres?
- ¿Tiene el personal formador conocimientos sobre igualdad de género y/o formación pedagógica específica?, ¿qué implicación y planteamiento tiene la organización en relación a las cuestiones de género?

Preguntas en el ámbito de la  
**EJECUCIÓN**

- ¿Se han planteado relaciones entre el ámbito personal y el estructural de las niñas/mujeres y los niños/hombres partícipes del proceso educativo?
- ¿Qué tipo de lenguaje se pretende utilizar?, ¿utilizamos medios de expresión adecuados a la cultura de los niños/hombres y niñas/mujeres?
- ¿Se han favorecido espacios de información, reflexión e interiorización específicos para niñas/mujeres?, ¿y para niños/hombres?, ¿se considera que dichos espacios serían útiles si se hacen mixtos para poder promover cambios en la escala de valores éticos de las personas que participan?

Preguntas en el ámbito de los  
**EFFECTOS/IMPACTO**

- ¿En qué medida contribuye la propuesta al cambio social de las relaciones de género?, ¿qué efectos positivos esperaba el proyecto para las propias niñas/mujeres?
- ¿Previo la intervención efectos negativos sobre las relaciones de género de la población destinataria?
- ¿Qué indicadores fueron identificados para medir los impactos del proyecto?, ¿cómo se articulan estos indicadores con las relaciones de género?
- ¿Qué pasos se han dado en la intervención para que las organizaciones que la gestionan y/o ejecutan tengan una política de género institucional?

Fuente: adaptación de varios documentos<sup>2</sup>

2. Sonia Tomás, "Dimensiones de la Educación para el Desarrollo con enfoque de género" en Género en la Educación para el Desarrollo. Estrategias políticas y metodológicas, publicado por HEGO y ACSUR en 2009 y Julia Espinosa Fajardo, "La evaluación sensible al género: una herramienta para mejorar la calidad de la ayuda" en Cuadernos de Género 2, ICEI, Madrid 2013.

Ahora bien, aun teniendo en cuenta que las cuestiones de género son inherentes a la propia esencia de la EpD, y considerando también que ninguna intervención es neutra en materia de género, si una intervención ha ignorado las cuestiones de género tanto en su diseño como en su implementación, entonces no merece la pena ser evaluada desde esta perspectiva, salvo que esta cuestión sea la que se quiera poner explícitamente de manifiesto con la evaluación.

En cuanto al estudio de las 15 experiencias de evaluación analizadas en el proceso de investigación, con excepción de aquellas cuya temática estaba focalizada específicamente en cuestiones de género (dos de ellas), se puede observar que la mayor parte de ellas se plantean preguntas dentro del segundo ámbito, relacionado con la ejecución y los resultados. Se han limitado a evaluar por un lado las cuestiones de participación y/o cobertura, aportando datos e información desagregada por sexo, edad, colectivo, así como los mecanismos puestos en marcha para fomentar una participación paritaria en las actividades que se han lanzado durante la intervención. Por otro lado, las evaluaciones también han analizado las cuestiones relacionadas con contenidos, mensajes transmitidos, imágenes utilizadas.

Por otro lado, los modelos de evaluación y los enfoques metodológicos con los que contamos presentan, en líneas generales, enormes dificultades tanto para evaluar con enfoque de género como para evaluar el impacto de género, por lo que requieren ponernos las gafas de género durante todo el proceso evaluativo. En este sentido, de todos los enfoques metodológicos presentados en el capítulo 3, a excepción de la **Evaluación por Dimensiones de Análisis de la EpD**, el resto exigen posicionamientos claros de las organizaciones y esfuerzos extra en el diseño de las evaluaciones.

En relación con esto, y tras la investigación, el aspecto que parece estar más claro y en el que las organizaciones están de acuerdo es que las cuestiones de género forman parte fundamental de las intervenciones de EpD enmarcadas en el concepto de ciudadanía global, por lo que la evaluación de estas también debe tener como marco el análisis de género. Además, las organizaciones consideran que esta vinculación trasciende a la propia intervención concreta que se está evaluando y tiene su reflejo en la cultura organizacional, por lo que es importante también evaluar los efectos que la intervención tiene sobre la propia organización que la implementa.

Igualmente, destacan la necesidad de formular preguntas de evaluación sensibles al género y de diseñar en el marco de la evaluación indicadores igualmente sensibles. Esto último no siempre es fácil, por lo que utilizar indicadores cualitativos nos puede ayudar a constatar las transformaciones en cuanto a conocimientos (visiones y percepciones), actitudes, comportamientos, capacidades que se generan en niñas y niños, mujeres y hombres que participan en las intervenciones de EpD.

Por último, y al igual que sucedió durante el proceso de revisión del enfoque criterial, recogido en el capítulo 4, evaluar con enfoque de género y evaluar el impacto de género obliga a abordar la cuestión de la **participación**; hablamos de participación de calidad, no una participación pasiva, obediente, simulada<sup>3</sup>, sino participación activa y empoderadora. Y es ahí donde nos encontramos con que las metodologías que nos permiten evaluar los procesos y no solo los resultados, y la selección de técnicas cualitativas, son opciones que facilitan en mayor medida poder evaluar la participación, entendida en términos de calidad y no de cantidad.

---

3. Clara Murguialday, 2005.

presentación de la investigación

qué y para qué evaluar

aproximaciones metodológicas

nuestra propuesta

enfoque de género

**retos pendientes**



### Retos pendientes

A lo largo de todo este proceso hemos manejado unos cuadernos de viaje en los que hemos ido recogiendo ideas, reflexiones e intuiciones que, por ser fruto de la experiencia acumulada por las organizaciones, son de una gran riqueza y que, por tanto, consideramos importante compartir en este capítulo.

Estas ideas muestran las distintas dificultades que nos encontramos. Algunas emanan del propio objeto de evaluación, del diseño de nuestras intervenciones o de nuestra autoimposición de generar cambios, grandes o medianos. Otras surgen durante el proceso de evaluación de nuestras intervenciones.

Ahora bien, creemos que sería muy pobre verlas únicamente como dificultades que interfieren o complican el camino, en cambio hemos querido compartirlas en forma de retos a los que hacer frente para mejorar en nuestras formas de ver y de analizar nuestras prácticas evaluativas. Así, unos retos son más estratégicos, generales y a largo plazo, que van a necesitar de mayor tiempo, así como entablar negociaciones con otros actores y entidades concernidos. Y por otro lado, otros retos son más operativos y asumibles en el corto y medio plazo.

## ■ Retos estratégicos

- **Superar el miedo a mirar** en las organizaciones, a revisar los proyectos y programas, independientemente de lo que establezca el financiador. Superar el enfoque de la rendición de cuentas y fiscalización para dar el paso hacia el enfoque de aprendizajes.
- Es fundamental que nuestras organizaciones evolucionen hacia una cultura organizacional donde **la práctica de la revisión y la cultura evaluativa impregnen la práctica totalidad de los procesos** que se llevan a cabo. Para ello, es conveniente contar en la organización con un equipo evaluador que dinamice y asegure la práctica evaluativa; así como también es necesario elaborar **planes de evaluación** para que la decisión de evaluar no sea coyuntural ni dependiente de la disponibilidad de fondos.
- **Cambiar la perspectiva de que no es posible medir los cambios.** El impacto en Educación para el Desarrollo; aunque no sea una tarea fácil y sencilla no quiere decir que no sea posible.
- **Fortalecimiento de capacidades de los equipos** en seguimiento y evaluación. Sin necesidad de convertirse en grandes expertos, sí son necesarios unos mínimos conocimientos.
- Es importante **tener lo más claro posible desde el principio lo que se quiere evaluar.** Tener en cuenta el proceso evaluativo desde el momento de la identificación y el diseño de la intervención. Ya que debe considerarse la evaluación como un proceso integrado en toda la intervención, no solo al final. Por tanto se requiere identificar momentos clave de recogida de información durante la implementación de la intervención para valorar no solo los resultados, sino todo el proceso, la pertinencia de la temática elegida, las estrategias usadas, los niveles de participación, la idoneidad de los grupos meta, etc.

- Superar la tendencia a utilizar metodologías de evaluación y herramientas de forma estandarizada; **cada evaluación es una experiencia única** que necesita que se planifique, se diseñe y se desarrolle como un proceso concreto. Debe responder a las siguientes preguntas: ¿qué vamos a evaluar?, ¿qué queremos saber?, ¿con qué propósito?, ¿quién va a participar?, ¿quién va a evaluar?, ¿para quién se va a evaluar?
- **Un elemento clave de los procesos de evaluación es el tiempo.** Las intervenciones que responden a procesos educativos transformadores requieren que haya transcurrido cierto tiempo para poder evaluarlas. Además, hay que tener tiempo para poder participar, analizar, reflexionar durante el proceso de evaluación y sus distintas fases, con especial atención a la de devolución y socialización de los resultados y conclusiones de la evaluación.
- Cuando los procesos son facilitados o coordinados por personas externas, **el diálogo continuo y fluido, la confianza y apertura, los tiempos suficientes y de calidad**, son elementos fundamentales para la satisfacción de ambas partes. Además, deben valorarse el enfoque, credibilidad, perspectiva y aprendizaje interno que pueden aportar a la organización los evaluadores externos.
- **Fomentar la participación**, sí o sí, del mayor número posible de personas o colectivos concernidos, no solo en el momento de la recogida de información sino en las distintas fases del proceso evaluativo. Es fundamental **que la motivación y las prácticas evaluativas sean participativas**. La participación la entendemos como esa construcción colectiva, en donde todo el mundo tiene algo que decir, algo que aportar.

- Es importante **compartir y socializar nuestras prácticas evaluativas**, tanto al interior como al exterior de la organización, independientemente de que sean grandes o pequeñas, internas o externas, e incluso independientemente de los resultados que se obtengan; siempre hay aprendizajes válidos para el conjunto del sector. Esto contribuye además a reducir miedos o susceptibilidades y a una mutua motivación hacia la cultura evaluativa.
- El requisito imprescindible para evaluar es querer hacerlo. En este sentido, **los motivos que nos impulsen a evaluar deben ser internos a la organización**. Motivos que deben surgir de un verdadero interés por saber si lo estamos haciendo bien, por aprender de lo que estamos haciendo y, en definitiva, por mejorar lo que hacemos.

De esta manera, las evaluaciones que llevemos a cabo estarán motivadas por un interés real en fortalecer nuestras organizaciones, orientándolas a mejorar y a darle sentido a nuestro trabajo. Siendo así el resultado de la voluntad y del compromiso de la propia entidad y no de una imposición externa.

- Se hace necesario reflexionar y trabajar dentro de nuestras entidades para promover un debate interno acerca de la EpD y de la ubicación del enfoque de género. De tal manera que es imprescindible la planificación estratégica y las reflexiones internas en las organizaciones, para **definir nuestros marcos conceptuales y estratégicos entorno a la perspectiva de género**. Lo que hará ganar en profundidad y alcance a nuestros procesos de evaluación en relación con el impacto de género.

## ■ Retos operativos

- Podremos evaluar siempre y cuando exista **claridad en el diseño de la intervención**. Es fundamental definir **objetivos y resultados claros y articulados**, así como **indicadores adecuados** que aporten la información oportuna y faciliten la valoración de los procesos y los cambios. Además, es importante la elaboración de **diagnósticos y líneas de base** que nos den la referencia sobre la que observar los cambios producidos.
- Identificar **herramientas sencillas de evaluación** de las que se puede disponer fácilmente, poniendo en práctica algunas ideas como: utilizar “fuentes de información” más que “fuentes de verificación”.
- Intentar **no abarcarlo todo** en los procesos de evaluación; no es posible y además el resultado no aporta nada, al ser tan amplio no se profundiza en nada y nos quedaríamos en generalidades que ya se conocen. Al intentar reflejarlo todo, las evaluaciones pierden calidad y utilidad, pues es muy difícil valorar con calidad la totalidad de lo que se ha realizado.
- Pero para que todo esto sea posible, será fundamental la **formación interna en las organizaciones**, a fin de motivar a las personas integrantes de la propia organización sobre la utilidad y la necesidad de poner en marcha procesos de evaluación.
- La falta de formación en las cuestiones de género de las personas que integran las organizaciones ocasiona interpretaciones erróneas y maneras equivocadas de trabajar con la perspectiva de género en EpD. Para conseguir esto, resulta necesaria **una mayor formación en género** en nuestras organizaciones. Necesitamos talleres de formación interna, espacios de debate y reflexión teórica y práctica sobre la perspectiva de género en nuestras acciones de EpD.



## Agradecimientos

Cerramos esta publicación agradeciendo a todas y cada una de las personas e instituciones que, de diferentes maneras, han participado a lo largo de este proceso y sin las cuales no hubiera sido posible esta investigación.

Queremos agradecer el apoyo y la participación a todas las compañeras y compañeros de las siguientes organizaciones, que participaron en todos o en parte de los diferentes momentos de la investigación:

### Personal técnico y responsable de ONG:

Almudena Moreno Velasco  
Cruz Roja Española

Ana Martín Bautista  
Proclade Bética

Claudia Usuga Rodríguez  
Centro de Iniciativas para la  
Cooperación Batá (CIC BATÁ)

Cristóbal Suárez Artidiello  
Asamblea de Cooperación  
por la Paz (ACPP)

David Moreno Cano  
ONGD Poblado Mundo

Encina Villanueva Lorenzana  
Fundación InteRed

Francisco Javier López Sánchez  
Cruz Roja Española

Francisco Javier Saborido Peña  
Asociación Madre Coraje

Gonzalo F. Serrano Martínez  
Federación Andaluza Arco Iris.  
Familias por la diversidad

Guillermo Valero Rojas  
Fundación Vicente Ferrer

Jaime Machicado Valiente  
EDUCO

Judit Ortega Aguaza  
Economistas Sin Fronteras

Laura Castresana Martínez  
SETEM

Leticia Pascual García  
Fundación de Ayuda contra  
la Drogadicción (FAD)

M<sup>a</sup> Carmen Benítez Pavón  
Solidaridad Don Bosco

M<sup>a</sup> José Bel Murciano  
Asociación Madre Coraje

M<sup>a</sup> José Navarro Rognoni  
Fundación InteRed

M<sup>a</sup> Luz Sabara Lavín  
Fundación Internacional de  
Solidaridad Compañía de María  
(FISC)

Manuel Buil Baena  
Asociación PROMI ONGD  
Cooperación Internacional

María Burgos Sánchez  
Colaboradora INCIDEM

María José Vallengano Domínguez  
Ingeniería Sin Fronteras

María Jurado Duarte  
La Fundación para la Cooperación  
APY Solidaridad en Acción

Natalia Sánchez García  
La Fundación para la Cooperación  
APY Solidaridad en Acción

Rosa María Macarro Carballar  
Fundación de Ayuda contra la  
Drogadicción (FAD)

Roxana Rosales Migliore  
Fundación Entreculturas

Silvia Cruz Otones  
MAD África

Tatiana San Millán del Valle  
Fundación InteRed

Teresa González Pérez  
Fundación InteRed

Teresa Valdecantos Lora-Tamayo  
Fundación Entreculturas

Verónica Sevillano Monje  
Coordinadora Andaluza de ONGD  
(CAONGD)

Yénifer López Ramos  
Fundación Entreculturas

De una manera especial queremos agradecer la disponibilidad y el esfuerzo de 10 de estas organizaciones, que se han mostrado dispuestas a compartir (y analizar junto al equipo investigador) sus experiencias concretas de evaluación de sus acciones de EpD.

### **Comparten experiencias en evaluación:**

Asociación Madre Coraje	Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (FAD)
Asociación SETEM	Fundación Entreculturas
Ayuda en Acción	Fundación InteRed
Centro de Iniciativas para la Cooperación Batá (CIC BATÁ)	Intermón Oxfam
Cruz Roja Española	Manos Unidas

También queremos agradecer a las siguientes personas, especialistas en Educación para el Desarrollo y en Evaluación, por prestarnos sus conocimientos y experiencia y por acompañarnos a lo largo de todo este proceso.

83

### **Expertas:**

Adélie Miguel Sierra Investigadora Universidad de Lieja (Bélgica)	Elena Rodríguez San Julián Sociológica Tres. Investigación social, de mercados y opinión pública
Alejandra Boni Aristizábal Universidad Politécnica de Valencia	Esther Canarias Fernández-Cavada Iniciativas de Cooperación y Desarrollo (INCYDE)
Antonio Luján Martínez REDCREA. Red de Recursos de Evaluación y Aprendizaje	Eva Raboso Campo Redcrea. Red de Recursos de Evaluación y Aprendizaje

Iván Touza Montero

Consultor especializado en seguimiento y evaluación de programas y estrategias de desarrollo y en eficacia de la ayuda.

Javier Carmona

Consultor de PROEVAL Consultores

M<sup>a</sup> Jesús Vitón de Antonio

Dpto. de Didáctica y Teoría de la Educación. UAM

M<sup>a</sup> Luz Ortega Carpio

Universidad Loyola Andalucía

Manuela Mesa Peinado

CEIPAZ. Centro de Educación e Investigación para la Paz

Montse Pantoja Zarza

Manos Unidas

También queremos agradecer al personal técnico y responsables de Administraciones Públicas, por su disponibilidad al concedernos entrevistas y participar en el Seminario Final.

### **Personal técnico y responsables de Administraciones Públicas:**

Alberto Santisteban Álvarez

AACID

Antonio Casanova Marín

Ayuntamiento de Córdoba

Jorge Gagete Mateos

AACID

José Manuel Argilés Marín

MAEC

Nagore Gardoqui Albizu

AACID

Pilar Debén Gómez

AECID

Sonia Franco Alonso

MAEC