

# La evaluación de intervenciones de desarrollo

Su papel y tendencias en el escenario global actual

**María Alejandra Lucero Manzano<sup>1</sup>**

**Paola Celeste Garrido<sup>2</sup>**

Instituto de Investigaciones Socioeconómicas

Universidad Nacional de San Juan

*alejandra.lucero89@gmail.com*

*celegarr21@gmail.com*

Fecha de recepción: 30/03/2016

Fecha de aceptación: 24/05/2016

## Resumen

El 2015 ha representado un año clave y de definiciones para la comunidad internacional vinculada a acciones de desarrollo. En un escenario con grandes conflictos, la culminación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y definición de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ha evidenciado limitaciones que han obstaculizado alcanzar los objetivos propuestos para la consolidación de sociedades libres de miseria, equitativas e igualitarias. En este contexto, la evaluación como proceso de valoración de las acciones y estrategias de desarrollo se torna en una instancia fundamental de reflexión para dar cuenta de los logros, obstáculos y desafíos en las prácticas llevadas a cabo. La reflexión permanente respecto a las prácticas de evaluación permite definir un nuevo horizonte en la disciplina. En este proceso las evaluaciones centradas en la equidad y sensibles al género vienen siendo estudiadas y puestas en

## Abstract

The year 2015 has been key and full of definitions for the international community working on development actions. In a context of great conflicts, the end of the Millennium Development Goals (MDGs) and the launch of the Sustainable Development Goals (SDGs), it has been showed some limitations that conditioned the achievement of the goals proposed to reach free of misery, equity & equal societies. In this scenario, evaluation, as a process that values the development actions and strategies, turns into a key phase of reflection to show the achievements, obstacles and challenges of development interventions. The permanent reflection allows to define a new horizon in the discipline. In this process, equity focused and gender responses evaluations are being increasingly studied and applied for the past decades considering that this perspective enriches the analysis of the interventions and improve its conclusions.

<sup>1</sup> Magister en Cooperación al Desarrollo y Becaria Doctoral de CONICET en Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible. Codirectora del Proyecto de Investigación "Programa Provincial de Prevención del Cáncer de Cuello Uterino: Análisis de las Oportunidades, los Condicionantes y Desafíos que influyen en el logro de sus objetivos" (PROJOVI). Cumple funciones de extensión en docencia en la Licenciatura en Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de San Juan. Es miembro activa de la Red Argentina de Evaluación (EvaluAR) y de

la ReLAC. Participa de las iniciativas EvalYouth, Global Parliamentarians Forum for Evaluation y de la Comunidad de Práctica 'EvalGénero' para hispanohablantes.

<sup>2</sup> Licenciada en Trabajo Social. Becaria de CICITCA (UNSJ). Adscripta por dos años en la Cátedra Planificación Social de la carrera Licenciatura en Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de San Juan; desarrollándose laboralmente en el Dispositivo Niñez y Adolescencia del Municipio de Rivadavia.

práctica durante las últimas décadas de manera creciente, entendiendo que, desde esta mirada, el análisis de las intervenciones sociales se enriquece y mejora las conclusiones.

El presente artículo busca dar cuenta del papel que la evaluación ha jugado en diferentes momentos de la historia reciente, analizando su evolución y tendencias. Asimismo, aborda los desafíos y prioridades a los que la comunidad internacional de la evaluación deberá hacer frente en su objetivo de lograr la institucionalización de la cultura de evaluación. En este contexto, las evaluaciones centradas en la equidad y sensibles al género se destacan como proceso fundamental para la mejora de las acciones de desarrollo de cara al escenario global actual y la Agenda Post 2015.

**Palabras Clave:** evaluación; género; nuevas tendencias

This article shows the role that evaluation has had in different phases of recent history, analyzing its evolution and trends. Likewise, it shows the challenges and priorities that the international community of evaluation must face to achieve the institutionalization of evaluation culture. In this context, equity focused and gender responsive evaluation turns into the key process to improve development actions in the present global scenario and the Agenda Post 2015.

**Key Words:** evaluation; gender; new trends

## Introducción

Los programas de desarrollo son intervenciones sociales<sup>1</sup> que se materializan en una respuesta institucionalizada a problemáticas observadas en la sociedad y que pretenden de alguna manera dar respuesta a las mismas. La tarea evaluativa supone definir criterios para seleccionar el mejor enfoque capaz de valorar estos programas. Durante las últimas décadas, la evaluación se ha convertido en una característica importante -incluso condición necesaria- de las políticas de desarrollo (Tapella, 2009) ya que viene siendo

entendida como parte del proceso por el que podrían alentarse las políticas de aprendizaje o de crecimiento y desarrollo institucional. De hecho, esto explica el acelerado crecimiento, en las dos últimas décadas, de Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional tales como ReLAC (Red Latinoamericana de Seguimiento, Evaluación y Sistematización); AfrEA (African Evaluation Association); EES (European Evaluation Society); AES (Australasian Evaluation Society); CoE (Community of Evaluators); entre muchas otras de carácter internacional y nacional (de Silva y Saunders, 2013).

El 2015 ha representado un año clave y de definiciones para la comunidad internacional en lo que respecta a políticas de desarrollo. La culminación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la definición de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ha mostrado -cuando menos- los obstáculos de las políticas internacionales y de cooperación para el desarrollo en la consolidación de sociedades libres de miseria, equitativas e igualitarias.

En este contexto, la evaluación de políticas y programas como proceso de valoración de las acciones y estrategias de desarrollo, se torna en una instancia fundamental de reflexión para dar cuenta de los logros, obstáculos y desafíos en las prácticas llevadas a cabo. En el escenario futuro, la comunidad de evaluación ha manifestado su compromiso con los objetivos planteados en la

<sup>1</sup> El término intervenciones sociales comprende un abanico amplio de iniciativas que se realizan en diferentes niveles y que pueden variar desde proyectos locales o comunitarios, hasta políticas y programas de gobiernos nacionales, provinciales, estatales o municipales/distritales, así como de organismos o agencias de cooperación internacional, de organizaciones no gubernamentales y de empresas. Por otro lado, pueden referirse a distintos campos temáticos o sectoriales, como los de salud, educación, desarrollo social, desarrollo económico o productivo, trabajo, cultura, medio ambiente, vivienda, seguridad, entre otros muchos.

Una intervención se entiende como un conjunto de actividades entrelazadas y orientadas a un mismo propósito, que reúne las siguientes características básicas: (a) se realiza de manera formal u organizada, es decir, programada, acorde con supuestos conceptuales (o teoría del cambio); (b) responde a las necesidades, disconformidades o situaciones problemáticas, priorizadas y definidas socialmente, que no pueden ser satisfechas o superadas en forma individual; (c) se orientan al cambio, a transformar situaciones insatisfactorias hacia modelos deseables, y (d) aspira a una legitimación pública social. Para profundizar, véase Nirenberg (2014).

Agenda Internacional de Desarrollo para aportar recomendaciones que contribuyan a la toma de decisiones con evidencia fundada y de calidad. Para ello, resulta fundamental que profundice sus reflexiones en torno a la práctica y teoría de la evaluación dando cuenta de sus debilidades, oportunidades y desafíos, entre ellos, la incorporación de la perspectiva de género de manera transversal.

El presente artículo surge como resultado de los recientes y actuales procesos de investigación de sus autoras<sup>2</sup> desarrollados en el marco de los proyectos realizados en el ámbito de la investigación evaluativa por un equipo de investigación del Instituto de Investigaciones Socioeconómicas (IISE) que participa del Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS). En primer término, se realiza una breve contextualización de la evolución de la disciplina de la evaluación, dando cuenta de

<sup>2</sup> En el marco de un trabajo de fin de máster en Cooperación para el Desarrollo, titulado *Evaluación, Género y Desarrollo: Análisis de oportunidades, condicionantes y desafíos para la incorporación del enfoque ecofeminista en las evaluaciones*; y el proyecto de investigación *Evaluación orientada al aprendizaje y gestión del conocimiento: Bibliografía anotada, análisis de las principales tendencias* financiado por la Universidad Nacional de San Juan, en el marco de su sistema de becas de iniciación a la investigación a través del CICITCA. Ambos proyectos se desarrollaron en el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas (IISE) de la Facultad de Ciencias Sociales (FaCSO) bajo la dirección del Dr. Esteban Tapella.

## Metodología

Este trabajo responde a una serie de investigaciones llevadas a cabo por sus autoras. Las mismas responden a una estrategia cualitativa utilizando como técnicas clave la bibliografía anotada, tomando diferentes fuentes bibliográficas (revistas académicas, libros, contenido de conferencias o presentaciones); observación participante en grupos focales de trabajo en el II Foro Global de Evaluación de EvalPartners como parte de la Semana Global de la Evaluación celebrada en noviembre de 2015 en Katmandú (Nepal) en el marco del Año Internacional de la Evaluación; entrevista

las principales generaciones que han marcado sus orientaciones y finalidades. Se presenta, además, una síntesis de los tipos de evaluación tradicionales y sus principales características de modo tal que puedan comprenderse el contexto actual, los desafíos y prioridades emergentes en el campo de la evaluación, como así también los enfoques que se pretenden fortalecer. En este marco, las evaluaciones con enfoque de derechos, particularmente la evaluación centrada en la equidad y sensible al género, se transforman en protagonistas al reconocerse que una evaluación de una intervención social en la que no se incorpore esta visión, y especialmente el enfoque de género, podría decirse que oculta y refuerza la situación de desigualdad en las relaciones de género ya que no permite visualizar y analizar los resultados alcanzados en varones y mujeres (Espinosa Fajardo, 2011).

En base al análisis de la situación actual se presentan, finalmente, las conclusiones que se desprenden del proceso realizado dando cuenta de los principales desafíos que la comunidad de evaluación enfrenta de cara a la mejora de las intervenciones en contextos de desarrollo, en donde, sin una real incorporación de la perspectiva de equidad y sensible al género en la práctica de evaluación, difícilmente se pueda avanzar con pasos firmes hacia el logro de sociedades igualitarias y libres de miseria.

estructurada, comunidad de práctica Gender & Evaluation<sup>3</sup>; y consulta a expertos/as.

Para esta última, el criterio de selección respondió a un muestreo por conveniencia, cuya selección ha tomado como ejes criterios demográficos y a principales referentes de la iniciativa EvalGender+ con vinculación directa a las redes regionales de evaluación (VOPEs) y cuyas labores se desarrollan en organismos de diversa naturaleza, esto es agencias de NNUU, agencias de cooperación, ONGD, consultoras privadas (profesional y de investigación), universidades, organismos públicos.

<sup>3</sup> [http://gendereval.ning.com/forum/topics/thoughts-about-gender-responsive-evaluation-and-ecofeminism?commentId=6606644%3AComment%3A42553&xg\\_source=msg\\_com\\_forum](http://gendereval.ning.com/forum/topics/thoughts-about-gender-responsive-evaluation-and-ecofeminism?commentId=6606644%3AComment%3A42553&xg_source=msg_com_forum)

## La evaluación en el contexto actual

La teoría y práctica de la evaluación ha sido muchas veces confundida conceptualmente con otras funciones o actividades similares; situación que se ha visto favorecida por las diferentes vertientes y modalidades por las que ésta práctica se ha desarrollado. Muchas respuestas se han dado ante la pregunta sobre qué es evaluar. Mientras algunas de ellas varían en aspectos menores otras mantienen diferencias sustanciales.

Evaluar es, en términos generales, razonar, discernir. Es la identificación sistemática del valor o el mérito del objeto estudiado -una intervención social- (Scriven, 1995). Es decir, es el análisis del aporte único que un programa o proyecto brinda a la sociedad, ya sea que se trate de un servicio a nivel nacional o la asistencia de grupos poblacionales locales. Dicho en otros términos, la evaluación cumple una función de generar respuestas que tengan credibilidad sobre el cumplimiento de objetivos y metas, como también del desempeño de un programa social (Rossi et al., 1999).

Para otros autores, como Mark *et al.* (2000) el fin último de la evaluación no debe ser la ponderación de los resultados *per se*, sino el mejoramiento social. Es decir, su valor está en su capacidad de fortalecer, expandir y corregir la manera en que las personas, individual y colectivamente, le encuentran sentido a las políticas y programas creados para satisfacer sus necesidades, y cómo -fruto de estas experiencias y la comprensión de las intervenciones- es posible construir conocimiento y mejorar la práctica social futura.

La evaluación, en cada etapa, se ha focalizado en diferentes aspectos y ha adquirido diversas combinaciones, influidos por las corrientes políticas dominantes. Entre los diferentes énfasis que ha tomado la teoría de la evaluación, se encuentran dos aspectos aparentemente antagónicos:

- ◇ La rendición de cuentas (*accountability*), también conocida como evaluación sumativa.
- ◇ El aprendizaje, también conocido como evaluación formativa.

Mientras la responsabilidad o rendición de cuentas exige procesos de control cuyo objetivo es descubrir resultados, impactos, deficiencias y errores; el enfoque de aprendizaje necesita un ambiente de confianza en el cual las personas sientan que pueden informar de deficiencias y

disentir sin temor a posibles represalias. Si bien estos enfoques han adquirido mayor o menor relevancia en diferentes períodos, rara vez se los ve combinados sin que se produzca una tensión o solución de compromiso entre ambos extremos (Segone, 1998).

El énfasis sobre los resultados, el impacto, los procesos y el aprendizaje han tenido mayor o menor importancia, como se señaló, de acuerdo a los enfoques de desarrollo y estilo de políticas sociales implementados desde el Estado. Asimismo, las agencias de cooperación internacional y organismos bilaterales<sup>1</sup> (UNDP, Banco Mundial, BID, Unicef, entre otros) también han contribuido al desarrollo de diferentes enfoques de evaluación según han ido cambiando sus estrategias de desarrollo y cooperación, lo que Tapella (2009) refiere como generaciones de los enfoques de evaluación. En este sentido, tres generaciones han marcado la evolución de la teoría y práctica de la evaluación:

- ◇ La medición y comparación (primera generación).
- ◇ Transparencia y rendición de cuentas, con especial atención a la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos (segunda generación);.
- ◇ Un énfasis en el proceso de evaluación como una herramienta para la comprensión y el aprendizaje individual e institucional, sin pasar por alto la necesidad de control de la responsabilidad -una evaluación participativa y empoderadora, en contraste con la evaluación convencional- (tercera generación).

Se desarrollará a continuación una breve descripción de las mismas con el propósito de destacar cómo ha sido su evolución y características.

<sup>1</sup> Por ejemplo, el PNUD (1997) destacan el marco temporal, especificando que la evaluación se ha de efectuar de manera más selectiva, no periódicamente ni continuamente como el monitoreo, y los administradores de proyectos tienen flexibilidad para definir por qué y cuándo se requiere una evaluación. Por su parte, Unicef (1991) y Segone (1998), así como el Banco Mundial (IEG-World Bank, 2006), acuerdan cada vez con más énfasis en que la evaluación debe ser vista como una herramienta de gestión orientada hacia el aprendizaje y la acción para mejorar el desempeño de proyectos actuales y futuros.

## La medición y comparación -primera generación- (1950s-1970s)

Tradicionalmente, en el contexto de la ayuda internacional para el desarrollo el objetivo de la evaluación ha sido medir los productos y resultados de los proyectos y programas. Durante los años cincuenta se comenzó a implementar la evaluación en agencias con sede en los Estados Unidos (el Banco Mundial, la ONU, USAID, etc.) enfocándose en la valoración más que la evaluación (Segone, 1998).

Las agencias intentaban diseñar proyectos de acuerdo con un modelo lógico y establecer mecanismos e indicadores para medir los resultados de los proyectos (García López y García Moreno, 2010). Durante los años sesenta se desarrolló el Enfoque de Marco Lógico como una herramienta para la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos de acuerdo con criterios que permiten medir un resultado positivo (Camacho *et al.*, 2001). Evidentemente aquí se está en frente de un estilo de evaluación enfocada en resultados, enfatizando la evaluación como un producto y no un proceso (Segone, 1998).

Entre 1950 y 1970 aproximadamente, los enfoques de evaluación pusieron énfasis en los resultados que estas intervenciones sociales obtenían como producto final o parcial en esa supuesta trayectoria hacia el desarrollo. Para ello, los mecanismos de medición y comparación adquirieron gran relevancia en este período, limitándose por lo general a comparar entre “metas”, “logros” e “impacto”, y entre “actividades previstas” y “actividades realizadas”.

## Transparencia y rendición de cuentas -segunda generación- (1980s)

Con la llegada de la década del setenta se revierten las tendencias y se pasa a una etapa de crecimiento mucho más lento y de gran inestabilidad, que se agudizó con la crisis de la deuda en los ochenta (Tapella, 2004). Durante los años setenta, el Estado sigue manteniendo en algunos países sus funciones de fomentador del desarrollo, pasando de ser un Estado Desarrollista a un Estado Empresario, que implicó una diferente intervención del Estado en la economía. Este intervencionismo se basó en el impulso de una actividad estatal de naturaleza empresarial, aspectos que hasta ese momento fueron considerados del dominio de la empresa privada. El instrumento utilizado por los países que aplicaron esta modificación del modelo desarrollista fue la “planificación económica”. En el contexto regional y mundial se vivió un período de crisis del desarrollismo (Campos, 2005) que da lugar a un segundo período en la evolución de la teoría y práctica de la evaluación.

Algunas de las características de los sistemas de evaluación en este período, según señala Silveri (2004), tienen que ver con:

- ◇ Creación de estructuras de seguimiento y evaluación para cada proyecto financiado.
- ◇ Empeño para desarrollar y reforzar la capacidad nacional de evaluación.
- ◇ Énfasis en el análisis del impacto en términos de la realización del proyecto, con especial atención a la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos (*accountability*). Muchos de estos aspectos siguen vigentes en los actuales sistemas de evaluación.

La Tabla 1 condensa los principales enfoques de evaluación de la primera y segunda generación, es decir, los principales tipos de *evaluación orientada a resultados o sumativa*: (I) Evaluación Ex Ante; (II) Evaluación de Seguimiento; (III) Evaluación de Resultados; (IV) Evaluación de Impacto.

**Tabla 1: Principales enfoques de evaluación de la primera y segunda generación**

Evaluaciones orientadas a Resultados o Sumativas		
I	Evaluación Ex Ante	El objetivo de la evaluación <i>ex-ante</i> es proporcionar elementos de juicio para determinar cuál es el proyecto o la combinación de proyectos que más conviene a la población en términos del cambio de las condiciones de vida de los beneficiarios. El diseño del grupo de control será representado por la situación actual de pobreza de los beneficiarios del proyecto (el “antes”, línea base o situación sin proyecto), y el grupo de tratamiento corresponderá a la simulación de la situación con proyecto (el “después”). Así, el impacto del proyecto será la diferencia en cualquier variable de resultado antes y después de la ejecución del proyecto. (Navarro et.al., 2006)
II	Evaluación de Seguimiento	“Recolección y análisis de información, realizados con regularidad, para contribuir a la adopción oportuna de decisiones, garantizar la responsabilización y sentar las bases de la evaluación y el aprendizaje. Se trata de una función continua basada en un proceso metódico de recolección de datos para proporcionar a los gestores y a los principales interesados de un proyecto o programa en curso, las primeras indicaciones sobre los progresos y el logro de los objetivos”. (FIDA 2002, citado por Viñas y Ocampo, 2004: 53). El proceso de seguimiento permite reconducir desviaciones en la ejecución del proyecto, apuntar correcciones y reorientaciones y proponer los ajustes necesarios. (Viñas y Ocampo, 2004)
III	Evaluación de Resultados	Se trata de constatar el grado de cumplimiento de las propuestas establecidas como objetivo general (resultados) y como objetivos específicos o componentes (productos). Lo que se valora y evalúa inmediatamente termina el proyecto es el resultado generado por el proyecto, el cual debe haber modificado en alguna forma la situación inicial o sin proyecto objeto central u objetivo general del proyecto que estamos evaluando (Quintero Uribe, 1996).
IV	Evaluación de Impacto	“Da una estimación de los cambios en el bienestar de las personas que se pueden atribuir a un programa o a una política en especial. Implica un proceso de identificación, análisis y explicitación de los cambios o modificaciones que se han producido en las condiciones sociales de la población- sujeto y en su entorno, como consecuencia de la aplicación del proyecto. Debe entonces ser posible de verificar y medir el impacto sobre las variables del entorno, por efecto de la implementación del plan institucional, o del proyecto social” (Garzón, 1994; citado por Quintero Uribe, 1996: 119).

Fuente: Elaboración propia a partir de Navarro et.al. (2006); Viñas y Ocampo (2004); Quintero Uribe (1996); Garzón (1994).

### Énfasis en el proceso de evaluación como una herramienta para la comprensión y el aprendizaje individual e institucional -tercera generación- (1990)

A inicios del nuevo siglo, han existido diferentes intentos por reestablecer el rol del Estado en la economía, con un papel más protagónico en un intento por regular y “gobernar” el mercado, procurando una asignación más equitativa y justa de los recursos públicos en el marco de un modelo de inclusión social. El común propósito de alcanzar los Objetivos del Milenio, marcó una nueva etapa conocida como Neo-estructuralismo, con políticas económicas de tipo Neo-Keynesianas (Andrenacci y Repetto, 2006 a y b).

El período de los noventa y los primeros años del 2000 ha presentado fuertes contradicciones entre los propósitos de los paradigmas de desarrollo y los objetivos sociales impulsados

por los organismos multilaterales, como las diferentes organizaciones de Naciones Unidas, el Banco Mundial y el BID. Por un lado, a principios de los noventa, se impulsaron políticas macroeconómicas como los programas de estabilización y ajuste estructural, que agudizaron hasta niveles sin precedentes la situación de pobreza; y por otro, se generaron diferentes políticas y programas para atenuar estas crecientes desigualdades sociales (Tapella, 2003). Junto al desarrollo de políticas sociales focalizadas, el surgimiento y consolidación de estrategias de gestión social de intervenciones basadas en resultados, y nuevos estilos de gerenciamiento, han marcado un nuevo enfoque de intervención pública respecto de la cuestión social (Rodríguez, Bilella y Tapella, 2008).

Según Segone (1998), a finales de los noventa, las agencias de cooperación para el desarrollo internalizaron el significado y la necesidad de la función de evaluación dentro de la institución.

Además, en este período, la evaluación se enfoca como una herramienta estratégica para la adquisición y construcción de conocimiento con el fin de facilitar la toma de decisiones y el aprendizaje institucional (Freeman, 2005).

Es en la tercera generación cuando las agencias logran internalizar el significado y la necesidad de las funciones de evaluación para las organizaciones para facilitar la toma de decisiones y el aprendizaje (Segone, 2006). Entre los principales hitos que marcan el surgimiento de nuevos enfoques, vale destacar:

- ◊ El informe *Shaping the 21st Century: The Contribution of Development Cooperation*, publicado por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1996).
- ◊ El estudio *Assessing Aid: What Works, What Doesn't, and Why?* (Dollar y Pritchett, 1998), publicado por el Banco Mundial.
- ◊ La Declaración de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000).
- ◊ La Declaración de Roma sobre Armonización y Alineación del Suministro de la Ayuda al Desarrollo (2003)
- ◊ La Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo (2005).
- ◊ La publicación *Evaluación del desarrollo de capacidades : Experiencias de organizaciones de investigación y desarrollo alrededor del mundo* de Horton *et. al.* (2008).

La necesidad de mejores sistemas de seguimiento y evaluación, y el interés de las agencias de cooperación y algunos gobiernos por establecer y fortalecer tales capacidades, ha propiciado la formación de redes y asociaciones en la región<sup>1</sup>. En la actualidad se puede destacar la existencia de asociaciones y redes de carácter internacional, regional y nacional. A nivel regional existe la

<sup>1</sup> Por ejemplo, en los últimos 5 años aumentó el proceso de conformación de redes y asociaciones de seguimiento y evaluación, pasando de sólo ocho organizaciones nacionales en países desarrollados en 1997, a unas cincuenta organizaciones en Europa del Este, África y Sur América en el 2006 (Vela, 2007).

ReLAC -Red Latinoamericana de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe<sup>2</sup>-, creada en 2002, la cual integra más de 15 asociaciones y redes nacionales de evaluación. Esta, junto con otras redes regionales, integra la IOCE -Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación<sup>3</sup>-, una coalición internacional que reúne asociaciones, sociedades y redes regionales de evaluación. La IOCE junto a UNICEF, y en colaboración con diversas organizaciones nacionales e internacionales, lanzó a principios del año 2012 la alianza llamada *EvalPartners*<sup>4</sup>, que apunta a mejorar las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil para influir en responsables políticos, la opinión pública y otros/as actores/as clave para que las intervenciones estén basadas crecientemente en el uso de evidencia, incorporando consideraciones de equidad y eficacia. Representa el consenso generalizado sobre la importancia de la evaluación como un instrumento eficaz para apoyar los programas de desarrollo para lograr resultados equitativos y sensibles al género (Catsambas et al., 2013)

Esto está contribuyendo a una profesionalización de la práctica de la evaluación, lo cual implica una actualización y profundización de conceptos y metodologías para enfrentar nuevos retos (marcos políticos e institucionales más complejos), desarrollo de estándares y criterios de calidad coherentes con los internacionales, y sistematización y divulgación de aprendizajes ("buenas prácticas en evaluación").

En la Tabla 2 se hace referencia a los principales enfoques de evaluación de la tercera generación, es decir, a las *evaluaciones de proceso o formativas*:

- ◊ (I) Sistematización de Experiencias.
- ◊ (II) Enfoque de Mapeo de Alcances.
- ◊ (III) Seguimiento y Evaluación Participativa.
- ◊ (IV) Evaluación orientada al uso, y se señala sus principales características.

<sup>2</sup> <http://noticiasrelac.ning.com>

<sup>3</sup> <http://www.ioce.net/en>

<sup>4</sup> <http://mymande.org/evalpartners>

**Tabla 2: Principales enfoques de Evaluación de la tercera generación**

<b>Evaluaciones orientadas a Procesos o Formativas</b>		
I	Sistematización de Experiencias	Es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica y el sentido del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. Produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias vividas (saberes y sentires) comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadoras (Jara, 2010).
II	Enfoque de Mapeo de Alcances	Parte del principio de que los socios controlan los cambios y que el proyecto consigue facilitar el proceso por ofrecer acceso a nuevos recursos, ideas u oportunidades en determinados periodos. Resulta útil para unir el proceso y la evaluación de los alcances mediante la recopilación de datos acerca del éxito que tiene el programa en cuanto se refiere a la puesta en práctica de sus estrategias y de los resultados que consiguen sus socios directos, proporciona el método adecuado para que un programa puede establecer en conjunto sus intenciones y estrategias, vigilar su contribución a los alcances y determinar las áreas prioritarias cuya evaluación exija un estudio más detallado. (Earl et al., 2002)
III	Seguimiento y Evaluación Participativa	Son el resultado de un nuevo ambiente en el que se están cuestionando muchas normas relacionadas con la teoría y la planificación del desarrollo, tales como las relacionadas con quién inicia el seguimiento y la evaluación, quién los lleva a cabo, quién se beneficia con los resultados y cómo lo hace, y de qué manera se puede usar eficientemente la información recopilada. Los métodos varían desde los meramente extractivos (recopilación de la información mínima necesaria por un agente externo para el análisis de una hipótesis concebida en el exterior) hasta el otro extremo, en el que los agentes internos, toman las riendas del análisis de sus propias actividades para juzgar su éxito o la necesidad de hacer cambios. (Pasteur y Blauert, 2000)
IV	Evaluación orientada al uso	Se basa en la premisa de que una evaluación debe ser juzgada por su utilidad y por la medida en que de hecho se usa. Los evaluadores que usan EOU asumen el papel de facilitadores en un proceso de aprendizaje, prestando especial atención a cómo hacer mejor uso de los hallazgos y experiencias resultantes de una evaluación en la vida real. La EOU no recomienda un contenido, método o teoría en particular. Por el contrario, se trata es de un marco orientador y no de una metodología. De hecho, EOU puede incluir una variedad de métodos de evaluación dentro de un paradigma participativo general. (Patton, 2008; Dal Brodhead y Ramírez, 2013)

Fuente: Elaboración propia a partir de Jara (2010); Earl et. al. (2002); Pasteur y Blauert (2000); Patton (2008); Dal Brodhead y Ramírez (2013).

## Nuevos desafíos y prioridades de la evaluación

Los tipos de evaluación presentados siguen vigentes en la actualidad. Sin embargo, la reflexión permanente respecto a las prácticas de evaluación permite definir un nuevo horizonte en la disciplina. Según Silveri (2004), la evaluación en la década del noventa marca una fuerte tendencia hacia la evaluación participativa. Comienza a institucionalizarse la idea de *broad and core partnership* entre los/as usuarios/as y las agencias, planteándose como misión de la evaluación la intención de promover procesos de aprendizaje y recomendar cambios o nuevas estrategias en conjunto con los/as actores/as. Aparece con mucha fuerza la necesidad de evaluar la evaluación (metaevaluación) y la manera en que esta contribuye a mejores intervenciones (evaluación influyente). Toma fuerza también la necesidad de una comunicación más efectiva durante y al finalizar las evaluaciones, para mejorar el aprendizaje y el desempeño.

En este período se hace énfasis en el proceso de evaluación como una herramienta para la comprensión y el aprendizaje individual e institucional, sin pasar por alto la necesidad de control de la responsabilidad. En este contexto, la evaluación participativa y empoderadora, en contraste con la evaluación convencional, representa un aporte interesante con respecto al enfoque y metodología para lograr objetivos diferentes. Aquí comienza a verse la evaluación como un producto de responsabilidad ante sí mismo (*self-accountability*) y un proceso de desarrollo aprendizaje (Segone, 1998).

La evaluación con enfoque de derechos, según plantea Segone (1998), surge a partir de una serie de cambios en la forma en que se definen y llevan a cabo las intervenciones sociales en donde aparecen los derechos humanos como el fundamento del desarrollo, especialmente a partir de la creciente aceptación de tratados internacionales tales como la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) y en menor grado la Convención sobre la Eliminación de toda Forma de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW). La nueva mirada, por tanto, implica considerar no solo el crecimiento económico sino una mirada holística en donde cobran gran relevancia las dimensiones políticas, sociales, culturales y ambientales.

Una evaluación con enfoque de derechos tiene por objetivo evaluar la aplicación del enfoque de derechos que realizan algunos proyectos que trabajan directamente con poblaciones históricamente desfavorecidas. Está conformada por tres momentos: evaluación

por proyectos, evaluación institucional y meta-evaluación del sistema. Una intervención realizada en este marco se espera que incorpore cambios en cinco dimensiones (cumplimiento de derechos; políticas y prácticas que afectan la realización de los derechos; la equidad y la no discriminación; la participación y promoción de su ciudadanía activa; y la capacidad de la sociedad civil y las comunidades para apoyar el ejercicio de derechos). Dicha intervención debe ir acompañada por un proceso de monitoreo y evaluación que apoye y oriente la intencionalidad del cambio. El proceso metodológico es de carácter mixto ya que combina técnicas de instrumentos cualitativos y cuantitativos (Cortez Madaune y Terra Polanco, 2013) para lo cual, considerando los fundamentos del enfoque, debe contar con un fuerte componente participativo durante cada momento del proceso de evaluación. Ello implica lo que Segone (1998) llama *proceso de evaluación democrática*.

Por otra parte, considerando el potencial de la evaluación de resultados como *modernizador del Estado*, Wiesner (2000) refiere a dos tipos de evaluaciones que han comenzado a insertarse en el debate actual. Por un lado, los procesos de autoevaluación, y por otro, las evaluaciones estratégicas. En el marco de las primeras, se apunta a que sean las propias instituciones y sus direcciones ejecutivas quienes establezcan sus entornos de evaluación y sus maneras de corrección, es decir, buscar mecanismos que incorporen la evaluación integralmente al quehacer de las entidades públicas:

Por gestión integral se entiende la articulación permanente de los procesos de planeación, ejecución y evaluación que se retroalimentan mutuamente y permiten el rediseño continuo de las acciones gubernamentales, siempre orientadas hacia el cumplimiento sistemático del Plan de Desarrollo. Obliga a la utilización de la evaluación como un elemento de aprendizaje que genere una retroalimentación continua del proceso, lo que supone, necesariamente, la activa participación ciudadana como garantía de que tales acciones se dirijan a la satisfacción de las necesidades de la sociedad y no se diluyan en esfuerzos inútiles y en desperdicio de recursos. (Ocampo, 1996; citada por Wiesner, 2000)

Las evaluaciones estratégicas se concentran en aquellas intervenciones sociales que hayan sido escogidas como las prioridades críticas del país. Para ello, se debe examinar dónde está creciendo más rápidamente el gasto público o dónde existen claras señales de congestión o de fracaso (Wiesner, 2000).

Sumado a estas nuevas tendencias, y dentro del marco del enfoque de derechos, una de las perspectivas de mayor relevancia en la actualidad y promovida fuertemente por diversas entidades internacionales, entre ellas Naciones Unidas, agencias de cooperación y redes de la sociedad civil, es aquella centrada en la equidad y sensible al género. Dada su relevancia, se presenta a continuación el contexto de surgimiento, características, tendencias y desafíos.

## La Agenda Post 2015: Evaluaciones centradas en la equidad y sensibles al género en el eje del debate

La evaluación enfrenta nuevos desafíos, más allá del tipo de metodología utilizado. Según Feinstein (2004) los desafíos actuales pueden resumirse en:

- ◇ Orientar las acciones de evaluación hacia el buen gobierno, combinando el aprendizaje sobre la experiencia y el inevitable compromiso de *accountability*.
- ◇ Desarrollar sistemas evaluativos que produzcan información pertinente y oportuna, y mecanismos que garanticen la comunicación de los resultados y su utilización en la toma de decisiones.
- ◇ Promover la demanda y el uso de la evaluación, reduciendo el riesgo de producir evaluaciones que no se usen, y siendo estratégicos/as al decidir qué, cuándo y cómo evaluar.
- ◇ Aprovechar y desarrollar las capacidades de evaluación existentes, particularmente en el contexto Latinoamericano.

Todos estos desafíos debieran estar cruzados transversalmente por un nuevo paradigma emergente, el de la evaluación democrática y el enfoque de derechos.

La igualdad de género en las últimas décadas ha ganado importancia en lo referente a su incorporación como parte eje de las políticas y programas de desarrollo. A partir de los ochenta las políticas públicas de desarrollo vienen siendo cuestionadas respecto a su neutralidad en lo referente a las relaciones de género (Chung Echevarría, 2007). Las relaciones asimétricas entre varones y mujeres no son identificadas al momento de diseñar las políticas, lo que se traduce en la reafirmación de las desigualdades existentes

y, por lo tanto, en la perpetuación de las diferencias de género. Es importante destacar algunos debates respecto a la diferencia de conceptos que en muchos casos se usan indistintamente pero que, incluso en la actualidad, siguen siendo foco de discusión: la igualdad de género vs. la equidad de género. Según de Waal (2006), estos términos tienen un alcance e implicación diferente ya que la igualdad de género se refiere al igual número de hombres y mujeres participando o beneficiándose de un proyecto o intervención; mientras que la equidad de género se refiere a la posibilidad de las mujeres de tener las mismas oportunidades de vida que los hombres, lo que incluye la habilidad de participar en la esfera pública. Esta visión asume que, una vez que las barreras a la participación y la discriminación sean superadas, podría hablarse de igualdad en la práctica ya que la existencia de una igualdad formal, no implica que en la práctica sea así. La equidad de género reconoce la existencia de necesidades, preferencias, intereses que son diferentes para cada sexo, lo que requiere una redistribución de los recursos y del poder. Por lo tanto, reconoce que para alcanzar una igualdad en los resultados, sería necesario un tratamiento diferente al actual de recursos y estrategias teniendo en cuentas esta diversidad.

Estos diferentes planteos respecto al tratamiento de los objetivos de género se ha visto materializado en las estrategias utilizadas en las políticas públicas a través de los años. Un primer enfoque en este tipo de iniciativas se centró en la ampliación de beneficios sociales y económicos a las mujeres en las áreas donde la discriminación aparecía con signos más alarmantes. Luego aparecieron las políticas de igualdad de oportunidades, que aún están

en evolución, hasta arribar a las políticas de igualdad género sensitivas o género inclusivas y el *gender mainstreaming* o *mainstreaming de género* o transversalidad de género. Las primeras tienen sus raíces en los primeros acercamientos que planteó Carolina Moser (1993) cuando asomó las diferencias entre políticas *Mujeres en el Desarrollo*, (MED) y políticas *Género en el desarrollo*, (GED), basadas en la atención a las necesidades prácticas o estratégicas de género que había planteado originalmente en su momento Maxine Molyneux (1985).

La transversalización del enfoque de género surge a partir de los trabajos que analizan el carácter incompleto de los efectos esperados en la transformación de las relaciones de poder entre los géneros, pese a que las políticas que se han puesto en marcha se han diseñado con arreglo a lo que hasta el momento la teoría y la doctrina plantea respecto al enfoque de género, para hacerlas género sensitivas o género inclusivas. En este sentido, se habla de políticas género transformativas, para enfatizar ese propósito y que no queden solo en la transformación de algunos tipos de necesidades e intereses diferenciales, sino que tengan el alcance global que se desea en el cambio social. La hipótesis de esta nueva denominación apunta a que si

el mainstreaming de género representa una completa y real inserción de la perspectiva de igualdad de género en las políticas de desarrollo, en todas sus fases (diseño, formulación, adopción y ejecución), habrá que admitir que todas las políticas, cualquiera que sea el sector de que se trate, son políticas de igualdad y no reservar esta denominación a unas cuantas políticas específicas.

En la evaluación de políticas y programas de desarrollo, la incorporación del enfoque de género ha tenido lugar en las últimas décadas y a partir de la evolución de, por un lado, la disciplina de la evaluación y, por otro, del propio enfoque de género. En la actualidad se reconoce que una evaluación de un programa o proyecto en el que no se incorpore el enfoque de género podría decirse que oculta y refuerza la situación de desigualdad en las relaciones de género ya que no permite visualizar y analizar los resultados alcanzados en varones y mujeres (Espinosa Fajardo, 2011).

En la disciplina, se distingue la coexistencia de dos procesos de evaluación sensibles al género basados en los dos enfoques principales de género predominantes (Espinosa Fajardo, 2011). La Tabla 3 sintetiza cómo los mismos han sido incorporados en el campo de la evaluación, destacando sus características distintivas.

**Tabla 3: Enfoques de Género en la Evaluación**

Enfoque MED (Mujeres en Desarrollo)	Enfoque GED (Género en Desarrollo)
<p>Comienza a utilizarse a principios de los 90 en la planificación de intervenciones específicas para las mujeres, principalmente atendiendo a las mujeres como colectivo vulnerable. Luego comienza a utilizarse para evaluar cuestiones relativas al género en otras intervenciones no específicamente dirigidas a las mujeres. Su finalidad última se vincula al interés por generar aprendizajes y rendir cuentas en relación a la participación e integración de las mujeres en los procesos de desarrollo. Su potencial uso se vincula a una planificación que atiende en mayor medida a cómo incorporar a las mujeres en los procesos de desarrollo sin considerar la relación con la población masculina y sin plantear cambios de carácter más estratégico en términos de igualdad de género.</p>	<p>Comenzó a utilizarse a finales de los 90 como efecto, en parte, de su reconocimiento como enfoque de análisis y trabajo en la Conferencia de Beijing. También ha constituido la base de la evaluación de impacto de género desarrollada en los últimos años y que analiza toda clase de actuaciones.</p> <p>Aparte de tener como finalidad el aprendizaje y la rendición de cuentas sobre los avances y retos en materia de género, supone tomar en cuenta la distinta situación de la que parten mujeres y hombres para el desarrollo de proyectos y cómo las actuaciones contribuyen a disminuir dichas desigualdades; y por otro, identifica el grado en que los grupos de menor influencia, en este caso las mujeres, participan en el desarrollo de sus comunidades incorporando sus visiones.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Espinosa Fajardo (2011)

Más allá de las críticas, dicha coexistencia, según Sierra Leguina (2000), citada por Espinosa Fajardo (2011), implica tener presente las diferencias de género para impulsar una igual participación de mujeres y hombres en el proceso evaluativo y su utilización. Participación que comienza desde la propia identificación del contenido a evaluar, expreso en los términos

de referencia y desarrollado en los criterios, preguntas de evaluación e indicadores. Para ello resulta fundamental la utilización de estrategias que aboguen por la equidad, no sólo de género sino también en virtud de otras formas de desigualdad, tanto en los propios programas de desarrollo como en las mismas evaluaciones. En este sentido, Bamberger y Segone (2012) señalan que

una evaluación centrada en la equidad proporciona un juicio formulado sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad [...] de las políticas, programas y proyectos relacionados con el logro de resultados de desarrollo equitativos. Se trata de un proceso riguroso, sistemático y objetivo en el diseño, análisis e interpretación de la información con el fin de responder a preguntas específicas, incluidas las de interés para los grupos más desfavorecidos. [...] Se centran explícitamente en las dimensiones de equidad de las intervenciones, yendo más allá de los datos cuantitativos convencionales hacia el análisis de los cambios de comportamiento, los procesos y las actitudes sociales complejas, y recogiendo información sobre grupos socialmente marginados o de difícil acceso. (Bamberger y Segone, 2012:10)

Ahora bien, tomando en consideración los mandatos de integrar los DDHH y la igualdad de género, se debe prestar especial atención a estas dimensiones al evaluar las intervenciones

sociales. Las evaluaciones implican una gran responsabilidad al valorar el grado en que las intervenciones se traducen en beneficios para titulares de derechos y contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de los garantes de derechos, impulsar los mecanismos de rendición de cuentas y promover la utilización de los estándares de DDHH e igualdad de género. Además, en virtud de las herramientas que utiliza, permite explicar cómo ocurren determinados procesos y poner en evidencia la exclusión de ciertos grupos. De esta manera, favorece el análisis de aquellas problemáticas de desigualdad, discriminación y relaciones de subordinación; y sus resultados, recomendaciones y lecciones se constituyen en insumos para la generación de procesos de transformación social y económica. Así, se afirma que este tipo de evaluaciones pueden ser un soporte clave para que las acciones de desarrollo tengan resultados más eficaces y sostenibles (UNEG, 2011).

Una evaluación que tenga en cuenta los DD.HH y la igualdad de género comparten tres principios que están interrelacionados, los cuales han sido sistematizados por UNEG (2011) en los siguientes:

**Tabla 4: Principios para integrar los DD.HH y la igualdad de género en las evaluaciones**

<b>Inclusión</b>	Evaluar los DDHH y la igualdad de género requiere prestar atención a qué grupos beneficia y qué grupos contribuyen a la intervención evaluada. Los grupos deben estar desagregados en criterios relevantes: grupos desfavorecidos y favorecidos dependiendo de su género o situación (mujeres/hombres, clase, etnia, religión, edad, lugar de residencia, etc.), varios tipos de garantes de derechos y varios tipos de titulares de derechos, para determinar si los beneficios y contribuciones de la intervención evaluada fueron distribuidos equitativamente. Una evaluación debe reconocer quiénes son estas partes interesadas, cómo son afectadas, y mostrar cómo minimizar los efectos negativos.
<b>Participación</b>	La evaluación de los DDHH y la igualdad de género debe ser participativa. Las partes interesadas de la intervención tienen derecho a ser consultadas y a participar en las decisiones sobre qué será evaluado y cómo. Además, la evaluación analizará si las partes interesadas han tenido la oportunidad de participar en el diseño, implementación y supervisión de la intervención. Es importante medir la participación del grupo interesado en el proceso así como el beneficio obtenido con los resultados.
<b>Relaciones iguales de poder</b>	Tanto los DDHH como la igualdad de género buscan, entre otras cosas, el equilibrio de poder en las relaciones entre grupos favorecidos y desfavorecidos y dentro de los mismos. La naturaleza de la relación entre la parte implementadora y la parte interesada de una intervención puede apoyar u obstaculizar el cambio. Cuando las evaluadoras o evaluadores miden el cambio en las relaciones de poder como resultado de una intervención, deben comprender perfectamente el contexto, y llevar a cabo la evaluación de forma que apoye el empoderamiento de los grupos desfavorecidos. Además, los evaluadores y evaluadoras deben tener conciencia de su propia posición de poder, que puede influenciar las respuestas a las preguntas que se formulan durante la interacción con las partes interesadas. Es necesario ser sensible a estas dinámicas.

En la Agenda de Desarrollo Post 2015 y los ya definidos *Objetivos de Desarrollo Sostenible* (ODS) se ha puesto un énfasis importante en el fortalecimiento de las capacidades de evaluación y puede observarse que, junto con ello, dos ejes prioritarios son la equidad e igualdad de género, y la preservación del medio ambiente. Precisamente una de las más recientes resoluciones de la Asamblea General de Naciones Unidas sobre el desarrollo de capacidades nacionales en evaluación reafirma la importancia de su fortalecimiento y declara al año 2015 como el Año Internacional de la Evaluación abogando por aunar esfuerzos coordinados para dicha meta. En este marco, el 2015 fue escenario de una serie de 92 eventos<sup>5</sup> alrededor del mundo en donde se reflexionó acerca de los próximos pasos en el campo de la evaluación. Su culminación tuvo lugar en Noviembre de 2015 en el II Foro Global de Evaluación<sup>6</sup> en Katmandú (Nepal) con la presentación de la Agenda Global

<sup>5</sup> <http://www.evalpartners.org/evalyear/evaluationtorch2015>

<sup>6</sup> [http://evalpartners.cmail19.com/t/ViewEmail/d/A35E0C7A54116534/810C74C70CC782D16A4D01E12DB8921D#toc\\_item\\_1](http://evalpartners.cmail19.com/t/ViewEmail/d/A35E0C7A54116534/810C74C70CC782D16A4D01E12DB8921D#toc_item_1)

de Evaluación (2016-2020)<sup>7</sup> definida por la comunidad internacional de evaluación a través de EvalPartners. En este marco, la evaluación con foco en la equidad y sensible al género ha sido definida como una de las principales prioridades y uno de los desafíos más importantes en lo que respecta a su institucionalización y generación de competencias para su utilización.

Estas definiciones implican el reconocimiento y compromiso asumido para la eliminación de las desigualdades, dando un papel de gran relevancia a la creación de relaciones horizontales, especialmente entre los géneros, para la construcción de territorios equitativos en un marco de sostenibilidad. Y para hacer frente a los desafíos que ello implica una de las principales iniciativas lanzadas por EvalPartners es 'EvalGender+', a partir de la cual se busca crear el ambiente apropiado para que la institucionalización y adopción de la evaluación centrada en la equidad y sensible al género sea parte integral de todo proceso evaluativo, más allá de sus propósitos específicos.

<sup>7</sup> Disponible en: <http://evalpartners.org/sites/default/files/files/Evalagenda2020.pdf>

## Conclusiones

El fenómeno de la globalización de la evaluación se ha manifestado en las dos últimas décadas, teniendo su origen cuando organizaciones y agencias internacionales, gobiernos nacionales y empresas regionales comenzaron a encargar a evaluadores que llevaran a cabo sus trabajos dentro y fuera de las fronteras nacionales (Rodríguez Bilella y Lucero; 2016). Como puede observarse, son muchos los enfoques desarrollados en torno al diseño y realización de una evaluación de intervenciones sociales. Existe, a su vez, un amplio debate sobre cuáles son los elementos a los que debe darse prevalencia al conducir una evaluación, situación que se ha visto favorecida por las diferentes vertientes y modalidades por las que ésta práctica se ha desarrollado. Muchas respuestas se han dado ante la pregunta sobre qué es evaluar. Mientras algunas de ellas varían en aspectos menores, otras mantienen diferencias sustanciales.

A medida que las prácticas y teoría de la evaluación han ido evolucionando, los enfoques y metodologías se han enriquecido generando

nuevas propuestas superadoras que buscan hacer frente a los nuevos desafíos de los contextos locales, regionales e internacionales. Ello ha demostrado la imperiosa necesidad de reflexionar sobre las acciones de desarrollo teniendo en cuenta los escenarios políticos, sociales y culturales locales y globales y valorar los procesos continuamente para generar evidencias concretas de los avances y resultados alcanzados.

Los objetivos y prioridades de la evaluación comenzaron a cambiar desde la entrada al nuevo siglo. A partir del 2000 se han producido una serie de cambios de gran importancia en la naturaleza de la cooperación internacional para el desarrollo, los cuales también han significado cambios y modificaciones en la teoría y práctica de la disciplina. En las últimas décadas se ha evidenciado su enorme crecimiento, tal es así que la Asamblea General de las Naciones Unidas declaró el 2015 como Año Internacional de la Evaluación (#EvalYear). En línea con ello, la finalización de los ODM y la necesidad de definición de los ODS ha significado un claro ejemplo de la necesidad

de profundizar y fortalecer la reflexión respecto a las intervenciones para el desarrollo. En este contexto, la evaluación toma una relevancia clave y se busca su consolidación como instancia fundamental de retroalimentación para contribuir a la toma de decisiones en pos de la mejora de las políticas y programas.

Así, en la actualidad se vislumbra una serie de importantes cambios y reconfiguraciones de las políticas de desarrollo que suscitan un sinnúmero de reflexiones y posicionamientos. En ello, la evaluación también se ve influida en sus concepciones, procesos, metodologías, conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones. En esta nueva era los procesos evaluativos con un fuerte componente participativo toman el protagonismo. Ya no se trata sólo de rendir cuentas y demostrar la eficacia y efectividad de los resultados de las intervenciones sino de reflexionar acerca de las prácticas y extraer lecciones en base a los procesos llevados a cabo para que así resultara. Ello permite la generación de aprendizajes y competencias locales para mejorar el valor de las intervenciones y estrategias de desarrollo, partiendo éstas desde las propias comunidades y poniendo el foco en las necesidades diferenciadas de cada grupo que las componen. Los nuevos procesos en evaluación implican un cambio de paradigma, en donde las propias intervenciones sociales como así también la evaluación de las mismas, se diseñan con una mayor horizontalidad y en conjunto entre los distintos agentes involucrados. No obstante, resulta fundamental la vigilancia de estos procesos de manera tal que no se pierda el horizonte, esto es, sociedades libres, igualitarias y que asumen el protagonismo en la toma de decisiones sobre los aspectos que influyen en su vida cotidiana.

La adopción del enfoque de género y equidad en la Agenda Global de Desarrollo (Agenda 2030) y de Evaluación (Agenda 2016-2020) significan el

reconocimiento y compromiso asumido para la eliminación de las desigualdades, dando un papel de gran relevancia a la creación de relaciones horizontales, especialmente entre los géneros, para la construcción de territorios equitativos en un marco de sostenibilidad. Este enfoque, viene siendo trabajado en las últimas décadas y la reflexión permanente respecto a sus avances y retrocesos permite identificar los puntos fuertes y débiles de sus postulados y metodologías como así también las oportunidades y limitantes que plantean tanto el escenario global como los escenarios locales. En este sentido, es fundamental fortalecer la agencia y el activismo orientados a la promoción, creación de competencias y fortalecimiento del uso y demanda de la evaluación sensible al género. Para ello, como se mencionó, diversas organizaciones y alianzas a nivel nacional, regional e internacional trabajan e interactúan en este sentido considerando que es imperioso que el proceso de evaluación tenga especialmente en cuenta las realidades locales al igual que las globales, especialmente en cuestiones de género y desigualdad, ya que el grado de sensibilización de la sociedad respecto a la problemática, determinará en gran medida los avances en la materia en cada contexto local.

Estos son los mayores desafíos en el contexto actual, especialmente lograr la transversalización del enfoque centrado en la equidad y sensible al género en todo proceso evaluativo, es decir, que ello no implique un aspecto más a ser evaluado sino que cada dimensión a evaluar esté atravesada por esta perspectiva. Resultará fundamental crear conciencia y el escenario propicio para que ello trascienda el discurso y logre ser internalizado en el ejercicio de la profesión en primer término, y en el propio pensamiento colectivo como visión. Para ello, la reflexión permanente sobre lo que está ocurriendo se transforma en un proceso clave para determinar en qué punto estos desafíos están siendo superados.

## Bibliografía

- Andrenacci, L. y Repetto, F. (2006a), "Ciudadanía y capacidad estatal: dilemas presentes en la reconstrucción de la política social argentina", en L. Andrenacci (comp.) *Problemas de política social en la Argentina contemporánea*, Buenos Aires: UNGS-Editorial Prometeo.
- - - - - (2006b), "Un camino para reducir la desigualdad y construir ciudadanía", en C.G. Molina (ed.) *Universalismo básico: hacia una nueva política social en América Latina*. Washington: BID-Planeta.
- Bamberger, M. y Segone, M. (2012). *Cómo diseñar y gestionar evaluaciones centradas en la equidad*. Nueva York: UNICEF.
- Camacho, H. Cámara, L., Cascante, R. y Sainz, H. (2001). *El Enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos. Cuaderno para la identificación y diseño de proyectos de desarrollo*. Madrid: Fundación CIDEAL y Acciones de Desarrollo y Cooperación.
- Campos, B.A. (2005). *Crisis, Desarrollo y Evolución en los Modelos de Políticas Económicas en América Latina*, ponencia presentada en ALASRU, 2005, Porto Alegre, Brasil.
- Catsambas, T.T., Segone, M., de Silva, S. y Saunders, M. (2013). EvalPartners: an international partnership to strengthen civil society's evaluation capacities and promote equity, en M. Segone y J. Rugh (eds.) *Evaluation and Civil Society: Stakeholders' perspectives on National Evaluation Capacity Development*. New York: UNICEF.
- Chung Echevarría, C. (2007). *Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género*. Lima.
- Cortez Madaune, A. y Terra Polanco, V. (2013). *Modelo de evaluación con enfoque de derechos. Una herramienta de cambio social para intervenciones con niñas, niños y adolescentes*. Chile: Achnu.
- de Silva, S. y Saunders M. (2013). Preface International Organization for Cooperation in Evaluation, en M. Segone y J. Rugh (eds.) *Evaluation and Civil Society. Stakeholders' perspectives on National Evaluation Capacity Development*. New York: UNICEF.
- deWaal, M. (2006). *Evaluating gender mainstreaming in development projects. Development in Practice*. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09614520600562454>
- Dollar, D. y Pritchett, L. (1998). *Assessing aid - what works, what doesn't, and why*. World Bank policy research report. Washington, D.C. : The World Bank. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/1998/11/438890/assessing-aid-works-doesnt>
- Earl S., Carden, F. y Smutylo, T. (2002). *Mapeo de alcances. Incorporando aprendizaje y reflexión en programas de desarrollo*. Canadá: LUR. IDRC CRDI. .
- Eizaguirre, M., Urrutia, G. y Askunze, C. (2004). *La sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. Bilbao.
- Espinosa Fajardo, J. (2011). *La igualdad de género en la evaluación de la ayuda al desarrollo: Los casos de la Cooperación oficial británica, sueca y española*. Madrid: Universidad Complutense.
- EvalPartners (2016). *EvalAgenda 2020. Global Evaluation Agenda 2016-2020*. Recuperado de <http://evalpartners.org/sites/default/files/files/Evalagenda2020.pdf>
- Feinstein, O. (2004). Evaluación y Gobernabilidad: Desafíos para América Latina. En *I Conferencia de la Red de Evaluación, Seguimiento y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (ReLAC)*.
- Freeman, T. (2005). *La Evaluación de los Programas de Cooperación en un Mundo Cambiante*, Documento de trabajo sobre evaluación, Oficina de Evaluación del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Nueva York: UNICEF.
- García López, R. y García Moreno, M. (2010). *La Gestión para Resultados en el Desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Horton, D.; Alexaki, A., Bennett-Lartey, S., Noële Brice, K., Campilan, D., Carden, F., de Souza Silva, J., Duong, L.T., Khadar, I, Maestrey Boza, A., Kayes Muniruzzaman, I., Perez, J., Somarriba Chang, M., Vernoooy, R. y Watts, J. (2008). *Evaluación del desarrollo de capacidades: Experiencias de organizaciones de investigación y desarrollo alrededor del mundo*. Cali: Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- Jara, O. (2010) *Trayectos y búsquedas de la sistematización de experiencias en América Latina (1959-2010)*. Costa Rica: CEP.
- Mark, M., Henry, G. y Julnes, G. (2000). *Evaluation and Integrated Framework for Understanding, Guiding and Improving Public and Non Profit Policies and Programs*. San Francisco: Jossey Bass.

- Molyneux, M. (1985). Mobilization without emancipation? Women's interests, the State and Revolution in Nicaragua. *Feminist Studies*, 11(2), pp.227-254. Recuperado de [http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/CD\\_Genre/documentssources/molyneux.pdf](http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/CD_Genre/documentssources/molyneux.pdf).
- Moser, C. (1993). *Planificación de género y desarrollo: Teoría, práctica y capacitación*. Lima: Red entre mujeres.
- Navarro, H., King, K., Ottegón, E. y Pacheco, J.F. (2006). *Pauta metodológica de evaluación de impacto ex-ante y ex-post de programas sociales de lucha contra la pobreza*. Santiago de Chile: ILPES-CEPAL.
- Nirenberg, O. (2014). *Formulación y Evaluación de Intervenciones Sociales. Políticas, Planes, Programas, Proyectos*. Buenos Aires: NOVEDUC, Colección Conjunciones.
- Pasteur, K. y Blauert, J. (2000). *Seguimiento y evaluación participativos en América Latina: Panorama bibliográfico y bibliografía anotada*. Reino Unido: IDS.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation* (4<sup>o</sup> ed.). Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Quintero Uribe, V.M. (1996). *Evaluación de proyectos sociales. Construcción de indicadores*. (2<sup>o</sup> ed.). Colombia: Fundación FES.
- Ramírez Dal Brodhead, R. (2013). *Las Evaluaciones Orientadas al Uso. Guía para Evaluadores*. Southbound.
- Rodríguez Bilella, P. y Lucero, M.A. (2016). Evaluation as a Global Phenomenon: The Development of Transnational Networks, en R. Stockman y W. Meyer (eds.) *The Future of Evaluation. Global Trends -New Challenges- Shared Perspectives*". Palgrave Macmillan.
- Rodríguez Bilella, P. y Tapella, E. (eds.) (2008). *Transformaciones Globales y Territorios. Desarrollo Rural en Argentina. Experiencias y aprendizajes*. Buenos Aires: La Colmena.
- Rossi, P., Freeman, H. y Lipsey, M. (1999) *Evaluation a systemic Approach*. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Rubio G., Prennushi, G. y Subbarao, K. (2000). *Seguimiento y Evaluación*.
- Scriven, M. (1995). The Logic of Evaluation and Evaluation Practice. Reasoning in Evaluation: Inferential Links and Leaps. En D. Fournier (eds.), *New Directions for Evaluation*, No. 68. AEA, Jossey Bass Publishers, USA.
- Segone, M. (1998). *Evaluación Democrática, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe*, UNICEF.
- Segone, M. (2006). *New Trends in Development Evaluation*. Ginebra.
- Sierra Leguina, B. (2000). Criterios para la evaluación con perspectiva de género. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*, n<sup>o</sup> 6, pp. 95-112.
- Silveri, P. (2004). *Evaluación, Aprendizaje y Responsabilidad*. Ponencia presentada en la I Conferencia de la Red de Evaluación, Seguimiento y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (RELAC), realizada en Lima, Perú (octubre).
- Tapella, E. (2003). Social Funds and Targeting the Poor: the case of the Social and Agricultural Programme in Argentina. En F. Caffè (ed.) *Centre Research Report, N<sup>o</sup> 3*, Denmark: Department of Social Sciences, Roskilde University (ISSN 1396-50853) <http://www.ssc.ruc.dk/federico/>
- - - - - (2004). Reformas Estructurales en Argentina y su Impacto sobre la Pequeña Agricultura. ¿Nuevas Ruralidades, Nuevas Políticas?. *Estudios Sociológicos*, N<sup>o</sup> 66, Septiembre-Diciembre, pp. 669-700, Revista del Colegio de México. México DF.
- - - - - (2009). *Evolución de los Enfoques de Evaluación*, paper inédito elaborado para el Diplomado de Evaluación de Programas Sociales desarrollado en FLACSO-Chile. Documentos de estudio FLACSO-Chile.
- United Nations Evaluation Group -UNEG- (2011) *Integración de los Derechos Humanos y la igualdad de género en la evaluación - hacia una guía del UNEG*. ONU. Recuperado Marzo 2014 de [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=980](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=980)
- Vela, G. (2007). *Desarrollo de capacidades en evaluación: perspectiva de la IOCE y la ReLAC*, ponencia presentada en la II Conferencia de la Red de Evaluación, Seguimiento y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (RELAC), realizada en Bogotá, Colombia, (Julio)
- Viñas, V. y Ocampo, A. (2004). *Breve Guía: Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos*. Perú: PREVAL. FIDA.
- Wiesner, E. (2000). *Función de evaluación de coordinación de planes, programas, estrategias y proyectos. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social*. Santiago de Chile: ILPES.