



Gobierno
del Estado

SEPLAN
SECRETARÍA TÉCNICA DE
PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN



ACEVAL
Academia Nacional de
Evaluadores de México



CONFERENCIA INTERNACIONAL DE
EVALUACIÓN
EL USO DE LA EVALUACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

MEMORIAS

EJE 4

**Evaluación y monitoreo en y desde
organizaciones de la sociedad civil**

Presentación

Entre el 8 y 12 de marzo de 2021, se realizó la **Conferencia Internacional de Evaluación (CIE)**. **El uso de la evaluación para la toma de decisiones**, que llevó más de un año de trabajo y colaboración entre la Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL); el Centro para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados de América Latina y el Caribe (Clear LAC); el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); el Programa para el Impulso de Asociaciones Público-Privadas en Estados Mexicanos (PIAPPEM); el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); la Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación (RedMyE); la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (ReLAC); la Secretaría Técnica de Planeación y Evaluación (SEPLAN) del gobierno de Yucatán; la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); y como socio estratégico el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).

Fue un esfuerzo monumental de contrapartes, socios estratégicos, colegas de la comunidad de evaluación, conferencistas, panelistas, talleristas y decenas de personas voluntarias para que **445 participantes de 18 países representados** reflexionáramos, dialogáramos y compartiéramos nuestras experiencias y perspectivas para potenciar la evaluación.¹

Esta primera Conferencia Internacional de Evaluación, con sede virtual en el estado de Yucatán, tuvo como objetivo fortalecer el uso de la evaluación mediante el intercambio de conocimiento, buenas prácticas y experiencias de monitoreo y evaluación en América Latina y El Caribe, en el marco de una realidad compleja y frente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Dado el difícil y retador contexto derivado por la pandemia derivada por el COVID, esta Conferencia busca contribuir a la construcción de un horizonte donde nadie se quede atrás.

La situación que atravesamos desde hace poco más de un año, nos llama como comunidad evaluadora de manera contundente a mirar y repensar la práctica de la evaluación de manera crítica e innovadora y fortalecerla como una herramienta potente para transformar nuestras realidades hacia unas más justas, más equitativas y más igualitarias. Aspiramos a que el respeto a la dignidad humana sea el centro de un quehacer público orientado a garantizar los derechos de las personas y a perfilar nuevos diseños institucionales y formas de convivencia social distintas.

Esta pandemia visibilizó que convivimos de tiempo atrás con otras pandemias que éticamente no podemos seguir ignorando: las violencias, las desigualdades, la inseguridad, la desaparición de personas, la pobreza, son algunas de ellas. En este sentido, como comunidad evaluadora tenemos una gran responsabilidad. Quienes sumamos esfuerzos para que nos reunamos en esta primera Conferencia Internacional

¹ La CIE contó con 23 talleristas, cuatro conferencistas magistrales, 36 panelistas centrales y 105 panelistas generales.

de Evaluación estamos sumamente convencidas que la evaluación es una herramienta potente para contribuir a hacer de este mundo uno más justo, igualitario y seguro.

Hoy más que nunca, el compromiso y el deseo de no dejar a nadie atrás nos motiva para trazar rutas que permitan sortear positivamente los retos, adaptarnos y seguir trabajando a favor de una práctica evaluativa que transforme realidades.

Una forma de aportar en esta ruta es la compilación de estas **Memorias**, un primer ejercicio que busca recuperar las miradas de los paneles generales que se desarrollaron alrededor de los cinco ejes que guiaron las reflexiones y los trabajos:²

Eje 1. Uso de evidencia en los sistemas de monitoreo y evaluación para la toma de decisiones.

Eje 2. La evaluación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Eje 3. Teorías, enfoques y métodos de evaluación.

Eje 4. Evaluación y monitoreo en y desde organizaciones de la sociedad civil.

Eje 5. La evaluación socioeconómica de proyectos en el marco del desarrollo sostenible

Así, estas Memorias son un primer esfuerzo por recuperar y compartir la riqueza de conocimiento alrededor de la CIE. Queremos agradecer a cada una de las **118 personas** que nos depositaron su confianza para materializar estas Memorias. Cada trabajo parte de una convicción: que la evaluación importa, que la evaluación sirve.

#SumandoComunidad

² Un ejercicio posterior será la elaboración de un documento reflexivo sobre los paneles centrales.

Agradecimientos

A las personas que desde cada una de las instituciones y organizaciones convocantes hicieron posible la Conferencia Internacional de Evaluación 2021¹

Academia Nacional de Evaluadores de México (ACEVAL)

- Adolfo Argüello
- Alejandro Martínez
- Alfredo Domínguez
- Antonio De Haro
- Carlos Aguilar
- Claudia Maldonado
- Daniela Dorantes
- Dhira Villanueva
- Diana Valadez
- Estuardo Gómez
- Gabriela Rentería
- Gerardo Sánchez
- Georgina Maldonado
- Giovanna Montagner
- Graciela Jiménez
- Itzel Checa
- Janett Salvador
- Jaqueline Meza
- Jerónimo Hernández
- Karina Álvarez
- Lauro Mercado
- Macarena Orozco
- Mauricio Dorantes
- Michelle Ruiz
- Miriam Ordoñez
- Myriam Cardozo
- Rocío Huerta
- Samantha Cruz
- Sergio Vázquez
- Talina Olvera

Centro para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados de América Latina y el Caribe (Clear LAC)

- Emil Salim
- Gabriela Cantú
- Gabriela Pérez

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)

- Alida Gutiérrez
- Ana P. González
- Flor A. Ruiz
- David Guillen
- Edgar Martínez
- Janet Zamudio
- Jesús Paredes
- José Del Muro
- José Nabor Cruz
- José Yáñez
- Manuel Del Muro
- Nereida Hernández

Coordinación de Asuntos Internacionales del Gobierno del Estado de Yucatán

- Ariadne Morales
- Esteban Macías

Programa para el Impulso de Asociaciones Público-Privadas en Estados Mexicanos (PIAPPEM)

- Anne Mascle
- Gema Gutiérrez

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

- Alejandra Correa
- Alejandra Martínez
- Alicia López
- Annabelle Sulmont
- Cynthia Martínez
- Virginia Leal

¹ En orden alfabético.

Red Nacional de Instancias Estatales de Monitoreo y Evaluación (RedMyE)

- Ana Vilorio
- Araceli Damián
- Fátima Cisneros
- Juan Gamboa
- Juan Gutiérrez
- Mónica Ballesca

Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (ReLAC)

- Andrea Wehrie
- Janett Salvador
- Silvia Salinas

Secretaría Técnica de Planeación y Evaluación (SEPLAN) del Gobierno del Estado de Yucatán

- Andrea Campos
- Alvin Acosta
- Antonio Pérez
- Cristina Erales
- Jorge Avilés
- Jorge Estrella
- Martín Loeza
- Rafael Hernández Kotasek
- Regina Macari
- Verónica Chávez
- Wismar Soberanis
- Wilbert Suárez

Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

- Alma Lira
- Ariadna Díaz
- Isabel Islas
- Karen Morales
- Mauricio Covarrubias
- Silvia Meza
- Teresa Cruz

Índice

MESA 30

Monitoreo y evaluación en OSC como estrategia de fortalecimiento institucional

- 9 Programa de Desarrollo Comunitario Sostenible. Hallazgos y aprendizajes para el fortalecimiento organizacional.
“MONITOREO Y EVALUACIÓN EN OSC COMO ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL” CONFERENCIA INTERNACIONAL DE EVALUACIÓN 2021

MESA 31

Evaluación para la incidencia en política pública

- 27 Observatorio Ciudadano de las Violencias contra las Mujeres: Instrumento para el fortalecimiento interinstitucional en los procesos de prevención, atención y erradicación de las violencias

MESA 32

Uso de la Evaluación en OSC y su contribución a la mejora de los proyectos y programas

- 41 Reflexiones sobre los usos de la evaluación de programas y proyectos para la transformación social en las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y el Caribe
- 57 Monitoreo, evaluación y aprendizaje basado en el Desarrollo Liderado por las Comunidades con Perspectiva de Género hacia la autosuficiencia
- 69 Evaluación de la experiencia de Machincuepa Circo Social, A.C. como herramienta para la prevención de situaciones de riesgo en adolescentes y jóvenes en México
- 81 Evaluación participativa en contexto de crisis: Retos y Desafíos desde la experiencia del programa Servicio País en Chile

MESA 33

Evaluación e innovación en OSC

- 95 Evaluación de diseño del primer Programa de Análisis de Sustancias en México

MESA 30

Monitoreo y evaluación en OSC como estrategia de fortalecimiento institucional

Programa de Desarrollo Comunitario Sostenible. Hallazgos y aprendizajes para el fortalecimiento organizacional.

Samantha Cruz Colín¹Magali A. Jauregui Montalvo²

Introducción

Fondo para la Paz es una organización que busca incidir a nivel local en las condiciones de vida y procesos organizativos de la población con la que trabajamos. Es por ello, que a través de un proceso reflexivo y participativo, hemos definido el cambio que buscamos facilitar en las comunidades a través del Programa de Desarrollo Comunitario Sostenible, este cambio es en sí el sueño por el que trabajamos y que orienta nuestras acciones en los distintos contextos de participación e involucramiento.

El Fondo para la Paz trabaja en cinco estados de la República Mexicana: Campeche, Chiapas, Oaxaca, San Luis Potosí y Veracruz. En cada región donde se ha establecido un compromiso de desarrollo con las comunidades contamos con un Centro de Operación.

Nuestra Teoría de Cambio

En Fondo para la Paz consideramos que el desarrollo sostenible se construye considerando a los individuos como agentes de su propio desarrollo y por lo tanto, como sujetos cuyo involucramiento es indispensable en todas las acciones que les inciden. Se construye desarrollando capacidades en las personas para que las comunidades sean autogestivas y generen una visión hacia a la cual dirigir sus esfuerzos. También mediante la creación, impulso y transferencia de metodologías y tecnologías adecuadas que aceleren los procesos de desarrollo pero que, a su vez, minimicen el impacto negativo en el medio ambiente y que permitan un balance entre los recursos que se usan y los que reintegran al entorno.

Nuestra labor en campo se estructura a través de tres ejes que dan sentido y coherencia a nuestro quehacer. Estos ejes, considerados como procesos articulados, se asume que en su simultaneidad, ayudarán a generar los cambios que permitan concretar un México menos polarizado, donde todas las personas tengamos oportunidad de definir nuestras vidas y donde la paz sea alcanzable.

Estos tres ejes son los siguientes:

1. Generar un intercambio de saberes, así como transferencia de tecnología apropiada a las características del entorno y las necesidades de la comunidad, para permitir que éstas potencialicen sus capacidades y habilidades, a fin de concretar proyectos de desarrollo local y regional.
2. La satisfacción de las necesidades básicas y prioritarias contribuye a mejorar

¹ Licenciatura en Antropología Social por la Escuela Nacional de Antropología e Historia. Coordinadora de Monitoreo y Evaluación en Fondo para la Paz IAP. samantha.cruz@fondoparalapaz.org

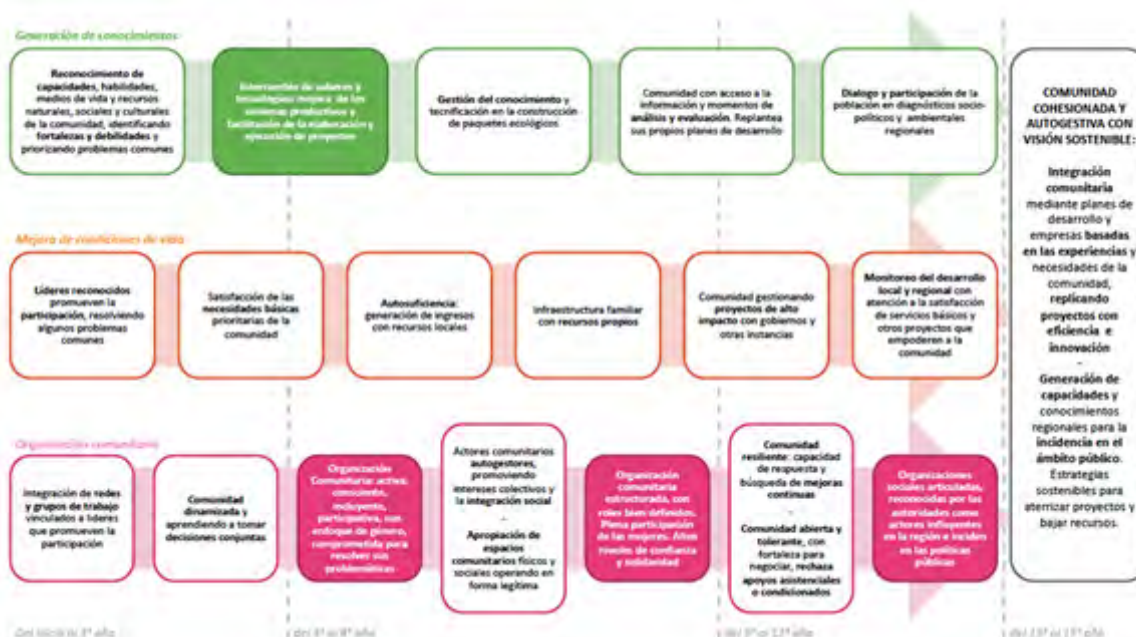
² Maestra en Dirección Financiera y Contraloría por la Universidad de las Américas Puebla (UDLA-P). Directora de Desarrollo Comunitario en Fondo para la Paz IAP. magali.jauregui@fondoparalapaz.org

las condiciones de vida de las familias y de la comunidad, lo cual permite generar un ambiente propicio para su autosuficiencia, así como para el diseño de proyectos locales que contribuyan a su empoderamiento.

3. La promoción de la organización comunitaria, de la misma manera que la identificación y el fortalecimiento de capacidades de las y los líderes a nivel comunitario, impulsa la consolidación de un esquema participativo para la resolución de problemas comunes que devendrá en la conformación de una organización comunitaria sólida que a través de su participación en redes regionales, logre incidir en el ámbito público local y regional.

Nuestra principal fortaleza son las personas que conforman la comunidad Fondo para la Paz.

Figura I. Teoría de Cambio Fondo para la Paz



Evaluación al Programa de Desarrollo Comunitario Sostenible (PDCS)

En 2019 iniciamos con el proceso de evaluación de nuestro PDCS. Por segunda ocasión en los 25 años de trabajo de Fondo para la Paz, se inició un proceso de levantamiento de información de gran alcance y que a partir de ese año, esperamos pueda llevarse a cabo de manera periódica cada dos años.

Considerando los tres ejes que integran nuestra Teoría de Cambio, se generaron tres herramientas que miden y valoran los resultados del PDCS. Las herramientas son:

- Padrón de participantes: Tiene como objetivo obtener información y datos específicos de las familias e individuos participantes con Fondo para la Paz.
- Cuestionario de seguimiento y satisfacción: Conocer la percepción de las personas sobre el trabajo que Fondo para la Paz realiza en su comunidad, además de diversos aspectos de su vida comunitaria como lo es la organización comunitaria

- Caracterización de la localidad: Mide los cambios a través del tiempo en las comunidades de trabajo. Se consideran los ámbitos de educación; salud; tenencia de la tierra; soberanía alimentaria; servicios ecosistémicos; entre otros. Aunado a esto, se consideran las variables de población total y tipificación de la comunidad por parte del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) e Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI).

Objetivo de la evaluación

Uno de los objetivos de la evaluación es saber en qué momento de nuestra metodología nos encontramos y así poder definir los siguientes pasos con miras al cumplimiento de la Teoría de Cambio.

Lo anterior sucederá pues habrán de quedar instaladas capacidades y conocimientos en la región que permitan la incidencia en el ámbito público y hay estrategias sostenibles para aterrizar proyectos y bajar recursos. Se contarán con planes de desarrollo que se trabajarán mediante la integración comunitaria; las empresas sociales estarán basadas en las experiencias y necesidades de la comunidad, replicando proyectos con eficiencia e innovación.

Temas de evaluación

Los temas de evaluación determinados por cada eje de la Teoría de Cambio, fueron:

Mejora de condiciones de vida:

- Ingreso que no depende en más del 30% de transferencias gubernamentales y cubre la línea de bienestar establecida por Coneval.
- Servicios de salud: Las familias en la comunidad cuentan con algún servicio de salud.
- Alimentación saludable y suficiente.
- No hay hacinamiento en la vivienda.
- Garantía del acceso al derecho humano al agua.
- Condiciones adecuadas en la vivienda: Drenaje en red pública y/o servicio sanitario adecuado con tratamiento; acceso a luz eléctrica; chimenea o ducto para liberar humo en caso de que cocinen con leña.
- Vida sustentable: Mejora en la percepción de los servicios ecosistémicos.
- Infraestructura y servicios comunitarios adecuados.

Organización comunitaria y generación de conocimientos:

- Participación en la resolución de conflictos comunitarios.
- Colaboración comunitaria para trabajar en causas en común.
- Colaboración gobierno-sociedad para trabajar en común.
- Toma de decisiones con perspectiva de género.
- Conocimientos y saberes comunitarios reflejados en proyectos.
- Talleres adecuados y replicables.

Para lo anteriormente mencionado, se han considerado diferentes parámetros que, haciendo el análisis de la información obtenida durante el levantamiento de ésta, determinamos en qué nivel se encuentra cada comunidad y realizamos planeaciones con miras a graduarla e iniciar el proceso en otras comunidades.

Resultados preliminares

En agosto 2019 iniciamos con el proceso de levantamiento de información y pilotaje en uno de nuestros Centros de Operaciones: Sierra Zongolica, Veracruz. Por medio de este pilotaje pudimos hacer ajustes en las herramientas ya mencionadas lo que nos permitió afinarlas para poder retratar con mayor claridad lo que sucedía en cada comunidad de trabajo.

Durante un período que fue de agosto 2019 a febrero 2020, obtuvimos la siguiente información:

Sierra Zongolica, Veracruz.

- Padrón de participantes: 1684 representantes de familias respondieron.
- Cuestionario de seguimiento y satisfacción: 806 representantes de familia respondieron.
- Caracterización de la localidad: 25 cuestionarios respondidos.

Chinantla, Oaxaca.

- Padrón de participantes: 238 representantes de familia respondieron.
- Cuestionario de seguimiento y satisfacción: 124 representantes de familia.
- Caracterización de la localidad: 4 cuestionarios respondidos.

Mixteca, Oaxaca.

- Padrón de participantes: 1378 representantes de familia respondieron.
- Cuestionario de seguimiento y satisfacción: 643 representantes de familia respondieron.
- Caracterización de la localidad: 10 cuestionarios respondieron.

De estos tres Centros de Operaciones se cuenta con información completa por lo que los análisis pudieron llevarse a cabo en su totalidad. Sin embargo, debido a la pandemia causada por COVID-19, en el resto de los Centros de Operaciones no pudo completarse o iniciarse este levantamiento de información por lo que, en el transcurso de la primera mitad del 2021, con las medidas de seguridad necesarias, se estará haciendo este levantamiento para así poder completar este proceso evaluativo.

Análisis de información

En general, los resultados obtenidos en los distintos centros de operaciones nos indican que existen avances sustanciales en el cumplimiento de los parámetros definidos para el eje de mejora de condiciones y esto está directamente relacionado con los esfuerzos que desde Fondo para la Paz hemos hecho para que, satisfaciendo las necesidades

básicas de las familias y la comunidad, éstas no tengan que preocuparse día tras día por tener alimentos sobre la mesa; contar con infraestructura en su vivienda que sea adecuada y satisfaga las necesidades básicas (sanitarias, eléctricas, etc.); se podrá fortalecer con mayor facilidad el tejido comunitario toda vez que las necesidades básicas están cubiertas.

Dicho lo anterior, es importante hacer mención que los resultados obtenidos en esta evaluación, para los Centros de Operaciones ya citados, indican que los ejes de organización comunitaria y generación de conocimientos, si bien se dirigen al nivel óptimo esperado, aún es necesario reforzar algunos temas para alcanzar el objetivo planteado.

Aplicabilidad a nivel institucional

Fondo para la Paz es una organización que cuenta con un modelo de intervención complejo, orientado a mejorar la calidad de vida, de manera integral, de las comunidades en donde trabaja. Desde el 2014, hemos realizado esfuerzos en materia de fortalecimiento institucional que nos lleven a contar con una intervención más sólida que pueda ser medida y evaluada en términos integrales y no sólo por proyectos, sin descontinuar lo que a nivel proyecto se realiza.

A nivel institucional, los resultados obtenidos en la evaluación no sólo nos indican los logros alcanzados con la implementación de nuestro modelo, también nos da la pauta para analizar de manera más objetiva los resultados que se están teniendo versus la brecha entre la teoría y la realidad. Así mismo, nos ayuda a identificar elementos que deben entrar a mejora, reformulación o recalibración así como identificar necesidades de fortalecimiento no sólo a nuestro equipo operativo sino también con la población participante en el PDCS. Otro elemento importante, es que tenemos posibilidad de contar con bases para un análisis costo-beneficio que nos permite ejercer una inversión más clara en cada uno de los proyectos que abonan a la solidez del PDCS así como un cálculo económico de inversión necesaria para el alcance de parámetros de salida y una mayor claridad para determinación de protocolo para periodo posterior a la intervención.

Aunado a lo anterior, los elementos que en Fondo para la Paz han ido consolidando la sostenibilidad de la evaluación en la organización es la apropiación interna del objeto de evaluación, del proceso e instrumentos de ésta; el uso de la tecnología; la socialización de los resultados y el aprovechamiento de la información para la toma de decisiones, especialmente para la planificación.

Identificamos que los factores de éxito en el proceso evaluativo en Fondo para la Paz incluye a participación del equipo operativo en cada una de las etapas: desde el diseño hasta la socialización de resultados; el dominio a nivel interno del proceso y articulación con otros elementos de información de la organización. Desde la población participante, identificamos que uno de los factores de éxito proviene desde el conocimiento; socialización y reflexión y de los resultados para que, desde sus saberes e iniciativa se promueva el cambio necesario para alcanzar el objetivo planteado.

Un siguiente paso que, los resultados obtenidos, nos permite dar es lo relacionado a los

procesos autogestivos y que nos encamina a la salida o graduación de las comunidades. Esta visión nos lleva, necesariamente, a un fortalecimiento más intenso a los liderazgos locales; de las capacidades organizativas de la comunidad y de la incorporación efectiva de las mujeres en el proceso de toma de decisiones comunitarias.

Conclusiones

Todos los esfuerzos que se llevan a cabo desde Fondo para la Paz tienen como eje el desarrollo sostenible de las comunidad para lograr que éstas sean autosustentables, autosuficiente y con visión de futuro, para generar cambios que redunden en la mejora de las condiciones de vida, el ecosistema y, el tejido comunitario.

Este balance entre lo económico, social y ambiental permite que las comunidades potencien sus capacidades y habilidades a fin de concretar proyectos que promuevan el desarrollo local y regional.

Los resultados alcanzados son consecuencia de un proceso en el que la comunidad ha fortalecido su organización comunitaria ejerciendo responsabilidades y derechos en términos de desarrollo que ellos han diseñado y ejecutado. Con los análisis realizados, se visualizan indicios de su capacidad de autogestión, así como de procesos reflexivos sobre qué proyectos son más convenientes para su comunidad y en donde todas y todos participen incluyendo a jóvenes. Se comienzan a ver temas puntuales de incidencia en política pública local que, aunque aún es incipiente, si comienzan a notarse conversaciones que llevan por sí solos a consejos municipales de desarrollo que, aunque solicitan el apoyo y acompañamiento de Fondo para la Paz, son procesos que ya están buscando e iniciando por sí solos.

Es importante hacer mención que para el avance y concreción de nuestra Teoría de Cambio es la creciente participación de Fondo para la Paz en diferentes ámbitos de política pública a nivel local-regional ya sea por parte del equipo de la organización o de la población directamente. Este punto es destacable ya que la participación constante y activa en este tipo de espacios, incrementan las capacidades y habilidades de las comunidades para detonar procesos autogestivos que derivarán, eventualmente, a que éstas sean autosuficientes y no necesiten una presencia externa de alguna organización de sociedad civil como Fondo para la Paz.

Todo lo anteriormente enunciado son pasos que hemos venido dando, sin embargo, a raíz de la evaluación realizada, tenemos mayor certeza sobre dónde estamos y qué es necesario fortalecer y trabajar para alcanzar el objetivo planteado en el que el PDCS impulsa una mejora en las condiciones de vida de las familias y la comunidad, contribuyendo a satisfacer las necesidades básicas prioritarias. Además, promueve y genera un intercambio de saberes para que, se fortalezcan capacidades y habilidades que deriven en una organización comunitaria activa, consciente, incluyente, participativa, con enfoque de género y comprometida para resolver sus problemáticas. Esto generará un ambiente propicio para su autosuficiencia así como para el diseño de proyectos locales que contribuyan a su empoderamiento.

“MONITOREO Y EVALUACIÓN EN OSC COMO ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL”

CONFERENCIA INTERNACIONAL DE EVALUACIÓN 2021

Elaborada por: Regina Gonzalo Ortúñez y Renata Ruelas Romo¹

A. Contexto de la evaluación

Fondo Semillas (o FS) es una organización feminista cuyo propósito es contribuir a mejorar la vida de las mujeres en México, trabaja por un país donde todas las mujeres tengan acceso a la salud, a la educación, al trabajo digno, a tomar sus propias decisiones, a la justicia y a la felicidad.

La decisión de apoyar a las Mareas Verdes (MV o las Mareas) por parte de Fondo Semillas surge en un momento de coyuntura con respecto al tema de la despenalización del aborto en Latinoamérica que resonó en nuestro país. Si bien FS ya apoya el tema por medio de su programa Cuerpo, no lo había hecho directamente a este tipo de articulaciones que aglutinan a activistas feministas independientes y organizadas tanto en colectivas como en organizaciones de la sociedad civil, y que representan una figura más cercana a un movimiento.

Es en este marco que en 2019 FS decidió apoyar a las Mareas Verdes. De las 16 propuestas recibidas, FS seleccionó a las Mareas de Michoacán, Sinaloa y San Luis Potosí. Cada una recibió un monto de \$81,000 para ejercer en un periodo de seis meses. Los apoyos otorgados a estas tres MV pueden ser considerados como un piloto para fortalecer a los movimientos feministas en México.

En junio de 2020, FS decidió llevar a cabo una evaluación externa que le permitiera conocer el alcance del trabajo de las tres Mareas, su contribución al movimiento feminista y a la estrategia de donativo de FS. Los objetivos establecidos para esta evaluación fueron tres: conocer el valor agregado de apoyar a Mareas Verdes para determinar su aporte al fortalecimiento del movimiento feminista en México; explorar de qué manera el financiamiento otorgado a Mareas Verdes nutre la estrategia de donativo de FS, para determinar su continuidad; y documentar los aprendizajes y obstáculos del proceso de financiamiento otorgado a MV para compartirlo con actores estratégicos.

B. Metodología

La evaluación se realizó con un enfoque participativo. Éste se tradujo en la construcción del diseño metodológico en colaboración con el equipo de FS y la definición de las personas a entrevistar en conjunto con las tres MV. Además, la evaluación refleja las voces y perspectivas de las integrantes de las tres articulaciones y de personas conocedoras del trabajo de cada una de ellas.

¹ Regina Gonzalo es licenciada en Pedagogía Social por la Universidad del País Vasco, España. Socia colaboradora en Cíclica, Consultoría y Evaluación S.A.S. Correo: regina.desarrolladora@gmail.com. Renata Ruelas es Maestra en Cooperación Internacional para el Desarrollo por el Instituto de Investigaciones Doctor José María Luis Mora, CDMX. Fundadora de Cíclica, Consultoría y Evaluación S.A.S. Correo: ciclicaconsultoria@gmail.com.

Se retomaron elementos de dos métodos de evaluación: la Cosecha de Alcances y El Cambio más Significativo: La Cosecha de Alcances permitió indagar aquellos cambios y alcances logrados por las MV, así como su aporte al movimiento feminista; identificar qué tanto su trabajo está alineado a los cambios sociales que busca FS y que se encuentran definidos en su matriz de cambio; e identificar qué tanto el financiamiento que recibieron por parte de FS les ha fortalecido. Por otro lado, El Cambio más Significativo (CMS) se utilizó como herramienta para conocer los cambios internos y externos más significativos que se detonaron a partir del financiamiento otorgado por Fondo Semillas. La combinación de ambos métodos permitió recopilar información con respecto a los retos, aprendizajes y buenas prácticas del acompañamiento de FS a las Mareas Verdes.

Para la elaboración del marco de evaluación se tomó como punto de partida la matriz de cambio de FS, y lo documentado por la organización en las llamadas de seguimiento realizadas a cada Marea Verde. A partir de este análisis documental, se definieron los siguientes alcances a indagar:

1. Alcance del trabajo de las Mareas Verdes y su aporte al movimiento feminista.
2. Alineación del trabajo de las Mareas Verdes a la matriz de cambio.
3. Fortalecimiento de las Mareas Verdes a partir del financiamiento de FS.
4. Cambios más significativos que se detonaron a partir del financiamiento otorgado por FS.
5. Aprendizajes, retos y buenas prácticas que se derivan del financiamiento dado a las MV.

El levantamiento de la información se realizó del 8 de septiembre al 6 de noviembre de 2020. Durante este periodo se realizaron un total de 33 entrevistas semiestructuradas a integrantes de las MV de Sinaloa, Michoacán y San Luis Potosí, a personas aliadas de las MV de Sinaloa y Michoacán y a integrantes del equipo de Fondo Semillas. Además, se recibieron 46 respuestas a la encuesta en línea dirigida a todas las integrantes de las Mareas Verdes.

C. Caracterización de las Mareas Verdes: integrantes, toma de decisiones, comunicación y organización interna

	ILE Sinaloa	MV San Luis Potosí	MV Michoacán
Integrantes	Está conformada en su mayoría por mujeres que forman parte de una colectiva, ubicadas principalmente en la zona norte del Estado.	Está conformada en su mayoría por mujeres activistas independientes que se encuentran principalmente en la zona metropolitana de San Luis Potosí.	Está conformada en su mayoría por mujeres que forman parte de una colectiva, ubicadas principalmente en Morelia, Pátzcuaro y Zamora.

<p>Toma de decisiones y comunicación interna</p>	<p>Las decisiones se ponen a consideración de todas y se toman por mayoría. La comunicación se realiza por medio de dos grupos de WhatsApp: en uno participan alrededor de 200 mujeres de todo el estado y se usa para difundir y canalizar casos. En el otro, Coordinación ILE, participan aquellas que respondieron al llamado para ejecutar el proyecto con FS.</p>	<p>La toma de decisiones estratégicas se realiza en asambleas, que convocan desde el grupo de WhatsApp. Las decisiones más operativas o inmediatas las toman las encargadas de las comisiones, en consonancia con lo acordado en la asamblea. Existe un "núcleo organizativo" conformado por un grupo de integrantes que operativizan las decisiones colectivas.</p>	<p>Las decisiones las toman por consenso, en asambleas o reuniones.</p> <p>Se comunican por medio de un chat de WhatsApp donde cualquiera puede convocar a una reunión.</p>
<p>Organización del trabajo</p>	<p>Se dividen por comisiones: tema legislativo, injerencia en políticas públicas, comunicación, editorial, finanzas, operación y espacios de acompañamientos.</p>	<p>Cuentan con comisiones: cabildeo o legislativo, movilización social o red de acompañantes, y comunicación, que incluye la apropiación del espacio público.</p>	<p>Se organizan por comisiones: grupo logístico, otro de difusión y otro de acompañamiento a las actividades. Existen dos tipos de comisiones: las permanentes y las emergentes.</p>

D. Hallazgos principales de la evaluación

1. Las MV son estratégicas para el movimiento feminista en cada uno de sus territorios.

Las MV son detonadoras de procesos colectivos con poder de convocar a la acción e influencia pública y política. En poco tiempo se han convertido en actrices estratégicas para el movimiento feminista en cada uno de los estados en donde se inserta su trabajo.

En medio de un contexto adverso, en el que las integrantes asumen dobles y triples jornadas, son criminalizadas por su activismo y la violencia las atraviesa en múltiples formas, han logrado influir de manera clara y visible en el fortalecimiento del movimiento feminista en cada territorio, así como en mejorar el posicionamiento público y político del derecho al aborto.

Hoy las Mareas son consideradas un elemento clave que reordena la correlación de fuerzas públicas y políticas en cada contexto, de tal manera que no se las puede omitir de los procesos de transformación social y política de cada estado.

1.1 Las MV influyen en ampliar el alcance del trabajo que realizan sus integrantes en cada uno de sus territorios: Ser parte de la Marea permite a sus integrantes realizar acciones que no hubieran sido posibles sin ser parte de la articulación. Las acciones que han podido realizar por ser parte de la articulación son acciones de exigibilidad de derecho al aborto y de otros DSyDR de las mujeres. El pañuelo verde y la resonancia del movimiento a nivel internacional las coloca con mayor legitimidad y respaldo ante las diferentes personas con quienes se vinculan o interlocutan, lo que ha significado que logren posicionarse como actrices estratégicas más rápido que otras redes y organizaciones, que influyen pública y políticamente en la agenda por el derecho a

decidir de las mujeres.

1.2 Las MV influyen en ampliar el alcance territorial de la agenda por el derecho a decidir. Las tres Mareas han propiciado que haya más acciones, principalmente pro aborto, en diferentes territorios de cada estado. Han logrado esta influencia dadas las redes individuales de cada integrante, las estrategias y acciones implementadas y la visibilidad y posicionamiento logrado como Mareas. Las tres Mareas funcionan como detonadoras de la movilización, ya que han mostrado abiertamente que es posible accionar y tomar el espacio público, de manera acuerpada y segura para las activistas. A pesar de las estrategias implementadas, los elementos que les limita poder llegar físicamente a más territorios, incorporar a más mujeres a la articulación o generar más alianzas o colaboraciones, son: la disponibilidad presupuestaria y de tiempo de las integrantes, la imposibilidad de moverse por ciertos territorios de manera segura y la criminalización de la protesta.

1.3 Las MV influyen en mejorar la articulación entre activistas y organizaciones feministas bajo una agenda común. Las acciones en las que las Mareas han mejorado la articulación en son: la creación de posicionamientos públicos conjuntos sobre el derecho al aborto, la incidencia en política pública y marcos normativos en materia de aborto, acciones públicas de exigibilidad sobre este derecho y estrategias de acompañamiento. Las Mareas promueven que las activistas se encuentren y coincidan en un espacio para realizar acciones en conjunto y aunque haya ciertos disensos internos, el objetivo común que une a sus integrantes es mucho más fuerte y las convoca al establecimiento de acuerdos para lograr la despenalización del aborto. Esto conlleva una mejora de la articulación, ya que han de estructurar el trabajo articulado y orientarse al mismo, a partir de los recursos con los que cuentan. Por otro lado, sus principios políticos son un elemento diferenciador frente a otros esfuerzos articulados. La horizontalidad y la seguridad que ofrecen, tanto a sus integrantes como a quienes colaboran con ellas, permite plantear la articulación desde un lugar más asertivo, empático y multidisciplinar. Esta práctica organizativa ha interpelado a mujeres de perfiles muy diversos que no habían encontrado el espacio para activarse o sentían que ninguno les ofrecía las certezas y seguridades que requerían para visibilizarse como activistas pro aborto. Por último, la amplia claridad de la agenda que las convoca, facilita el trabajo articulado: las tres Mareas focalizan su trabajo en la despenalización social y legal del aborto.

1.4 Las MV influyen en el surgimiento y consolidación de liderazgos feministas colectivos, horizontales e incluyentes. El liderazgo que promueven las Mareas es un liderazgo descentralizado, en aras de que todas vayan robusteciendo sus capacidades y habilidades y se difuminen los rostros para privilegiar la causa y el esfuerzo colectivo. La postura política que tienen las Mareas sobre los liderazgos busca disidir de las estructuras organizativas tradicionales y la institucionalidad tal y como se conoce actualmente; apuestan por la horizontalidad, visibilizar al movimiento por encima de las personas, la asunción rotativa de roles y responsabilidades por parte de todas sus integrantes –más que de liderazgos– y una toma de decisiones por consenso o en asamblea. Las tres articulaciones son en sí mismas liderazgos colectivos que se construyen y consolidan a

partir del aprendizaje mutuo, la escucha, la empatía y el crecimiento en conjunto. Las Mareas impulsan y dan confianza a todas las integrantes, sobre todo las más jóvenes, para que asuman responsabilidades y tareas nuevas, procesos de gestión y de toma de decisiones. Este cambio se observa también al exterior, como efecto cascada que ha permeado en otros territorios, en donde mujeres que no se habían hecho visibles como activistas, han sentido la fuerza y el respaldo para tomar su poder y accionar en sus contextos de manera pública.

1.5 Las MV influyen en mejorar el posicionamiento público del derecho al aborto. Las Mareas nombraron el aborto en la calle, lo visibilizaron y pusieron el tema en el espacio público de manera muy contundente. Para lograr esto, han usado estrategias novedosas que han hackeado la censura existente en el espacio público con un objetivo claro: que se hable de aborto desde nuevas narrativas, lleno de contenido político y con marcos y reflexiones que respondan a este nuevo momento; han logrado que el silencio en torno al aborto se rompa para que el tema no sea propiedad exclusiva de las esferas políticas – como hasta ahora –, sino que se convierta en un debate permanente en boca de la gente. Las generaciones de mujeres más jóvenes encontraron en las Mareas un espacio para articular que las interpeló más que otros, y por lo mismo se convirtieron en las grandes aliadas. Una estrategia central de las tres Mareas que ha permitido que alcancen más niveles de influencia que otras iniciativas, es su estrategia de visibilización del aborto en diferentes medios. Las tres articulaciones han dirigido grandes esfuerzos a estar muy presentes en diferentes espacios –mediáticos, ciudadanos, públicos y políticos–, donde posicionan sus narrativas por medio de materiales innovadores, acciones directas, el diálogo con diversos actores, la colaboración con otras organizaciones o colectivas, los talleres sobre desmitificación del aborto, sus posicionamientos públicos, entre otras. Todo este trabajo ha logrado influir en que más personas se declaren abiertamente a favor del aborto o más medios cubran notas sobre el aborto, con una narrativa más apegada a estándares de derechos humanos. No obstante, esta influencia pública aún es limitada dada la brecha digital que persiste en muchos territorios, la diversidad étnica, la variedad de los niveles de alfabetización y educativos, entre otros aspectos; ya que mucho de lo que hacen lo realizan por medios de comunicación a los que no todas las personas tienen acceso.

1.6 La influencia de las MV en la mejora del posicionamiento político del derecho al aborto es incipiente. Para las tres articulaciones la incidencia política es un pilar central de su agenda de trabajo. Si bien no han logrado la influencia deseada y necesaria, sí se han dado cambios en la esfera político-legislativa desde que existen como Mareas. Por ejemplo, se ha discutido en mayor medida el tema del aborto que en periodos previos, instancias públicas se han posicionado públicamente por primera a favor del aborto o ya hay personas más sensibilizadas y aliadas al interior de algunas instituciones públicas, como en centros de salud. Para influir en estos cambios, las articulaciones han llevado a cabo acciones de incidencia: creación de posicionamientos públicos ante propuestas de ley, establecimiento de alianzas en el ámbito legislativo y ejecutivo, presencia en diversos espacios de incidencia, seguimiento legislativo y mapeo de actores políticos, presión pública, entre otras acciones. Observan que dado su posicionamiento y el momento el que se encuentra el movimiento feminista, las Mareas han generado nuevas

oportunidades en cada estado. Todo este trabajo también refuerza que las Mareas se posicionen como actoras estratégicas en el espacio político y legislativo de cada territorio. Esto por un lado influye en que quienes quieren realizar propuestas de ley en la materia o cambios en programas y políticas que favorezcan el derecho a decidir, se están acercando más a ellas para contar con su respaldo y/o colaboración. Y por el otro, quienes buscan restringir este derecho, ya las tienen presentes dado que mediatizan y visibilizan todo aquello que atenta contra la garantía de los DSyDR de las mujeres.

2. El trabajo de las MV está alineado a la matriz de cambio de FS, principalmente por el trabajo que realizan por la despenalización social y legal del aborto.

Las tres Mareas influyen en ampliar el acceso de las mujeres al aborto porque, por un lado, son un recurso en sí mismas que previamente no existía, y por el otro, porque fungen como enlace estratégico entre diferentes tipos de servicios y las mujeres que los necesitan para abortar; servicios a los que las mujeres tendrían menos o incluso nulo acceso si no existieran las articulaciones. Con relación a la influencia de las Mareas en posicionar una agenda más amplia de DSyDR para que se la apropien más mujeres, haya actitudes más favorables hacia los mismos y se den cambios responsables en los marcos normativos, su trabajo es más incipiente; no obstante, dirigen esfuerzos en ese sentido, dada la interdependencia de los derechos humanos.

2.1 Las MV influyen en que mujeres de cada estado cuenten con más y mejor acceso a la interrupción del embarazo. Las tres Mareas amplían el acceso de las mujeres a abortar, porque en sí mismas son un recurso que antes no existía y acercan a las mujeres más y mejor información sobre aborto, así como más alianzas y redes para que puedan ejercer su derecho a decidir. Su influencia es aún limitada porque no han logrado todavía llegar a mujeres de territorios más empobrecidos, alejados o sin acceso a redes.

2.2 Las MV aún no incorporan de manera robusta un trabajo que busque influir en que más mujeres incrementen su apropiación de otros DSyDR. Los cambios en los que consideran que han influido se refieren en su mayoría a aquellos relacionados con el aborto y no tanto con otros DSyDR. Las tres Mareas han puesto más énfasis a acciones dirigidas a visibilizar y posicionar el aborto, y en menor medida, a las que aborden con mayor amplitud otros DSyDR. Es en la generación de contenidos en donde principalmente las Mareas encuadran el derecho al aborto en un marco más amplio de DSyDR y de derechos humanos de las mujeres; vinculándolo sobre todo con el derecho a la información y educación sobre sexualidad basada en evidencia científica (ESI) y con el derecho a la libertad y autonomía sexuales.

2.3 Las MV no han focalizado sus esfuerzos para influir en que haya más actitudes y marcos normativos a favor de otros DSyDR. Lo que han realizado las Mareas ha sido posicionar una narrativa y un análisis más amplio del aborto, conectándolo con otros derechos de las mujeres. Al contar con narrativas más integrales, las Mareas quieren influir en que las mujeres se piensen a sí mismas como sujetas, soberanas en sus cuerpos, en sus sexualidades y en sus vidas. En consonancia con su agenda pública, la de incidencia legislativa está enfocada a la legalización y despenalización del aborto, por lo que su estrategia se aboca al logro de este objetivo. No obstante, su presencia y la visibilidad

dada al movimiento feminista y a la agenda por el derecho a decidir, ha influido en que otras transformaciones legislativas feministas hayan encontrado un mejor espacio para posicionarse y ser aprobadas, como la Ley Olimpia en Michoacán o la llamada “porno venganza” en Sinaloa. Igualmente, influyen en que propuestas regresivas de derechos humanos sean más cuestionadas o incluso rechazadas, al mediatizarlas con posicionamientos públicos en su contra.

3. El financiamiento otorgado por FS fortaleció estratégicamente las capacidades de las MV.

Recibir el apoyo de FS fue valorado como muy favorable por las integrantes de las MV entrevistadas. Les permitió crecer en más de un sentido: pensarse como articulación, organizarse como tal, asumir responsabilidades, aprender a trabajar en equipo, entre otros aspectos. El financiamiento también les permitió mayor poder de convocatoria para crecer en número de integrantes, ser reconocidas frente a otros actores, y sentirse observadas y reconocidas por FS debido a su trabajo previo.

Asimismo, este apoyo ha sido un impulso para continuar con su trabajo, fortalecer la articulación y buscar formas de obtener otros recursos que les permitan seguir trabajando por el reconocimiento del derecho al aborto; así como continuar con los acompañamientos que brindan a mujeres que quieren interrumpir su embarazo.

3.1 El financiamiento fortaleció la articulación interna de las MV. El financiamiento fortaleció su articulación interna, ya que las impulsó a organizarse para responder a los compromisos adquiridos con FS, a trabajar en equipo desde aquello que las une dejando de lado sus diferencias y les permitió generar el espacio necesario para pensarse como colectividad organizada con todas sus implicaciones. Esto es muy relevante dado que las articulaciones hasta ahora se habían activado en momentos coyunturales, pero no se mantenían conectadas de forma constante, ni pensaban sus acciones en un mediano o largo plazo.

3.2 El financiamiento fortaleció de manera diferenciada el sentido de pertenencia de las integrantes de las MV con el movimiento feminista. El financiamiento reforzó principalmente dos aspectos: la conciencia de pertenecer a un movimiento político feminista y del posicionamiento que tienen las Mareas, y la posibilidad de poder realizar más acciones, crecer en número y ser más visibles. Esto resonó en otras jóvenes y mujeres adultas que se sintieron respaldadas y decidieron nombrarse como feministas y/o manifestarse a favor del aborto. En el caso de la MV Michoacán algunas integrantes consideran que estaban fuertes en este aspecto, por lo que el financiamiento no las fortaleció en este aspecto.

3.3 El financiamiento fortaleció la vinculación de las MV con otras articulaciones, organizaciones y/o movimientos. Debido al trabajo que realizaron con el financiamiento, las MV generaron, aceleraron o robustecieron sus vínculos con otras articulaciones, colectivas, organizaciones e instituciones públicas. Además, destaca el hecho de que los vínculos previos que tiene cada integrante con colectivas y organizaciones ha facilitado la creación de nuevas alianzas.

3.4 El financiamiento fortaleció la sostenibilidad de las MV. Lo que el financiamiento fortaleció en materia de sostenibilidad fue aumentar su capacidad de acción y su alcance territorial con mayor participación de mujeres; dejar de aportar recursos propios para poder realizar las actividades; planear estrategias de financiamiento para generar recursos económicos posteriores al apoyo de FS y fortalecer sus recursos, dado que adquirieron equipo y material que les servirá para continuar con su trabajo.

4. Las MV detonaron cambios internos y externos estratégicos para la agenda por el derecho a decidir a partir del financiamiento otorgado por Fondo Semillas.

Los principales cambios internos que se detonaron a partir del financiamiento de FS fue el fortalecimiento de las Mareas, lo que se tradujo en que lograron organizarse y articularse mejor, reconocerse como una unidad y crecer en número. A nivel externo, sobresale que las tres Mareas fortalecieron su posicionamiento público y político en la agenda por el derecho a decidir en cada uno de sus territorios.

5. Las MV y FS identifican los aprendizajes, retos y buenas prácticas que se derivan del financiamiento.

Un aprendizaje principal y común a las tres Mareas es el reconocimiento de que se puede trabajar de forma articulada unidas por un objetivo común, dejando de lado las diferencias. El gran reto interno para las tres MV fue el cumplimiento de lo comprometido en el proyecto, tanto en la parte programática como en la administrativa, no sólo por los tiempos comprometidos, sino por el contexto de la pandemia que ocasionó un reacomodo de muchas de las actividades planeadas, así como la desmotivación o desgaste interno que implicó, y por la falta de experiencia previa en rendición de cuentas. El mayor reto externo que se les presentó fue el contexto de la contingencia sanitaria por el COVID-19, porque implicó el ajuste de las actividades a lo virtual, perder visibilidad en el espacio público y fuerza en la incidencia política.

Las buenas prácticas que destacan de las Mareas en el marco de este financiamiento son la apuesta por la horizontalidad, la creación de estrategias para la sostenibilidad, su disposición para generar colaboraciones y alianzas, y los acompañamientos y las redes que han fortalecido. Las buenas prácticas que las MV destacan del acompañamiento dado por FS son: su paciencia, apertura, comunicación y flexibilidad, su cercanía en el acompañamiento y seguimiento, la libertad dada para ejercer el recurso y la comprensión cuando se presentaron retrasos en la implementación.

En relación a FS, el aprendizaje principal que identifica el equipo derivado del financiamiento otorgado es que las MV requieren de un acompañamiento distinto al que suelen dar a organizaciones y colectivas: sus necesidades son otras dadas sus especificidades. Los retos internos que se presentaron son diversos, aunque sobresalen: las dificultades para que las Mareas pudieran recibir, administrar y reportar a cabalidad el recurso otorgado, así como poder acompañarlas de una manera más adaptada a su realidad y tiempos organizativos. En cuanto a los retos externos, la pandemia supuso un gran desafío por todo lo que se tuvo que modificar del plan inicial; así como el marco fiscal al que se tienen que apegar, ya que supone un margen acotado, tanto para financiar a este tipo de articulaciones, que no están conformadas legalmente, como para flexibilizar

tiempos y documentación a entregar. Y sobre las buenas prácticas implementadas por FS destacan el haber innovado en el tipo de organizaciones a quienes financian, dado que es la primera vez que otorgan apoyos a articulaciones de este tipo. Esto implicó un ejercicio de confianza hacia ellas, en aras de hacer una valoración interna, con base a esta evaluación, sobre lo estratégico de acompañar esfuerzos de esta naturaleza. Asimismo, el seguimiento y acompañamiento administrativo dado también representa una buena práctica de FS ya que busca asegurar que la rendición de cuentas que se haga del recurso sea transparente y apegado a los requerimientos fiscales y legales a cumplir.

6. Las MV valoran de manera muy favorable el acompañamiento dado por FS. Las tres Mareas hicieron una valoración muy favorable sobre el acompañamiento de FS en el marco de este financiamiento; lo destacan como respetuoso de los procesos organizativos internos, asertivo, empático y con mucha confianza. Atendiendo al hecho de que era la primera vez para la mayoría de las integrantes de las tres Mareas que formaban parte de un proyecto financiado de manera externa, contar con una donante que escucha, propone, tranquiliza y comprende fue muy importante. En cuanto a sus propuestas para mejorar el acompañamiento que da FS, las Mareas coincidieron en dos: saber más sobre FS –por medio de visitas– y conocer a las otras Mareas financiadas –por medio de la facilitación de encuentros o intercambios de conocimientos, que propicien la creación de una red y/o alianzas entre Mareas–.

7. Las MV identifican sus necesidades de fortalecimiento y cómo FS puede contribuir a la mejora de sus capacidades.

Las tres Mareas identifican sus necesidades de fortalecimiento y consideran que FS puede contribuir al mismo, dado su posicionamiento, recursos y la relación que ya existe con la organización. Hay dos aspectos en los que coinciden como aquellos en los que FS puede acompañarlas: facilitar capacitaciones técnicas o asesorías en aquello que fortalezcan sus capacidades internas y externas, y promover la creación de alianzas y redes en el estado y entre los estados. Las necesidades de fortalecimiento para mejorar su articulación interna, el trabajo colaborativo, su sostenibilidad y su sentido de pertenencia con el movimiento feminista son las siguientes:

	Necesidades específicas
Articulación interna	Fortalecer el rumbo estratégico de la articulación
	Mejorar la organización del trabajo operativo
	Mejorar su comunicación interna
	Mejorar sus capacidades en incidencia política
Vinculación externa	Mayor disponibilidad de tiempo
	Más recursos para propiciar diálogos con colectivas, organizaciones o movimientos al interior del estado o con otros estados.
	Generar nuevos vínculos o conexiones con otras Mareas, otros movimientos y otras causas.
Sostenibilidad	Mejorar capacidades internas en: el seguimiento de acuerdos; la distribución de los roles y responsabilidades; activismo sostenible y estrategias innovadoras para recaudar recursos; autocuidado y contención emocional.
	Fortalecer su capacidad financiera.
	Ampliar el número de integrantes.

Sentido de pertenencia	Contar con más formación feminista o de los distintos feminismos existentes.
------------------------	--

Las áreas en las que identifican que FS puede acompañarlas corresponden en su mayoría con las necesidades de fortalecimiento que detectaron. Como se detalla continuación:

- Capacitaciones o asesorías en: gestión de proyectos, incidencia política, comunicación estratégica, comunicación interna, estrategias de manejo de medios y redes, sostenibilidad de los movimientos sociales, prácticas de autocuidado, procesos administrativos, búsqueda de fondos, transparencia y procesos internos.
- Posicionar la lucha feminista y el tema de la despenalización del aborto fuera de la CDMX: abonar a la descentralización de la lucha feminista facilitando vínculos entre la Marea y otras iniciativas, respaldando públicamente su lucha y generando material audiovisual sobre las Mareas para incrementar su visibilidad.
- Impulsar la creación de una red y/ o colaboraciones entre Mareas: facilitar diálogos y encuentros con las Mareas financiadas y con otras Mareas que promuevan el intercambio de conocimientos, opiniones y experiencias: comunidades de aprendizaje.
- Dar facilidades para la administración del recurso: facilitar la forma de recibir el recurso buscando otras vías para apoyar a las MV que no requiera de una asociación civil como pase administrativo y mayor flexibilidad en el tiempo para ejercer el recurso.
- Brindar apoyos extraordinarios: brindar recursos para casos emblemáticos de aborto.
- Socializar el resultado del informe de la evaluación: dar retroalimentación a las Mareas a partir de los resultados de la evaluación.
- Facilitar la planeación interna de la Marea: facilitar que las Mareas tengan una planeación de corto, mediano y largo plazo.
- Dar mayor seguimiento ante situaciones delicadas o puntuales que lo requieran: brindar mayor acompañamiento en los momentos de conflicto interno o de reacomodo.
- Continuar apoyando a las Mareas en 2021.
- Fortalecer liderazgos.

E. Conclusiones

Las tres Mareas son plataformas de procesos de transformación social y de realidades en construcción permanente que están logrando influir estratégicamente en sus contextos. Su presencia y alcances en cada territorio ha logrado mover el debate, la reflexión y la acción por el derecho a decidir, lo que también ha permitido visibilizar y articular a un movimiento de mujeres en cada estado, que además es fuerte y mucho más amplio del que se pensaba. Las tres Mareas son jóvenes, no obstante, al conjuntar los recursos, conocimientos y habilidades de sus integrantes, suman trayectorias y experiencias sustantivas que han influido en lograr el posicionamiento público y político que como movimientos tienen hoy en cada uno de los estados.

Las características y formas de organización de las tres MV difieren a las de OSC y colectivas, por su estructura, organización y planeación interna, número de integrantes, objetivos, alcance del trabajo, capacidad administrativa, disponibilidad de tiempo, principios políticos, entre otros aspectos. Esto conlleva otros tiempos comunicativos,

distintas formas organizativas, de liderazgos y de toma de decisiones, una disponibilidad de tiempo limitada o roles y responsabilidades que rotan.

Asimismo, las Mareas están conformadas por mujeres que realizan este activismo voluntario, en un contexto que las precariza, criminaliza y persigue por su defensa del derecho a decidir de las mujeres. Además, se suma la realidad de violencia generalizada que existe en estos territorios, debida al crimen organizado y otras figuras de seguridad pública, lo que supone un riesgo para ellas a la hora de accionar.

Esta realidad implica para donantes y alianzas que quieren acompañarlas, realizar una reflexión interna sobre sus modelos de financiamiento y acompañamiento, analizar su pertinencia, e identificar los aspectos que habría que adaptar o adicionar para dar un acompañamiento pertinente y estratégico, tanto para las Mareas como, en este caso, para FS y donantes que colaboran con ellas.

Acompañar a este tipo de articulaciones pasa por cuestionar desde dónde se construyen los modelos de acompañamiento, y revisar si éstos retoman sus experiencias, conocimientos, realidades y demandas. Este análisis debe mirar de cerca dimensiones que son medulares para fortalecer la perdurabilidad de las articulaciones y su estrategia de trabajo: su sostenibilidad; la generación de alternativas basadas en la autogestión y el papel que deben/pueden tener los donantes. Al acompañarlas es importante considerar sus ritmos y dinámicas, lo que no excluye contar con procesos de planeación y de rendición de cuentas robustos. Si se aspira a que los acompañamientos fortalezcan a las Mareas en lo interno y externo, han de diseñarse considerando sus especificidades. Esto plantea retos importantes a donantes que podrán ser atendidos con un modelo estratégico de acompañamiento. Algunas consideraciones a reflexionar se vinculan con: la relación que se establece con las articulaciones; la construcción de alianzas y saberes desde relaciones horizontales; los alcances esperados de estos acompañamientos; reflexionar sobre las prácticas internas de todas las partes; las dinámicas, tiempos y ritmos a veces antagónicos; la relevancia que tiene para el movimiento feminista el acompañar a alternativas organizativas emancipatorias, como las Mareas.

Con todo el contexto y análisis presentado en este informe, se valora que acompañar a las MV es estratégico para FS dado que las tres articulaciones fortalecen al movimiento feminista en cada uno de sus territorios –tanto interna como externamente–, y la influencia alcanzada, contribuye al logro de la visión de cambio de FS –matriz de cambio– al momento de realizar esta evaluación.

MESA 31

Evaluación para la incidencia en política pública

Observatorio Ciudadano de las Violencias contra las Mujeres: Instrumento para el fortalecimiento interinstitucional en los procesos de prevención, atención y erradicación de las violencias

Autoras: María del Rosario Pacheco Leal¹,
Barbara Salazar Narváez² y Karen Rodríguez Ramírez³

Introducción

El Observatorio Ciudadano de las Violencias contra las Mujeres -en adelante, Observatorio Violeta u Observatorio- es una articulación de esfuerzos ciudadanos que surge a partir de la organización de la sociedad civil Alternativas Pacíficas, con el propósito de contribuir a garantizar el derecho de las mujeres a vivir una vida digna y libre de violencia en el Estado de Nuevo León, entidad que en el 2020 se ubicó en el tercer lugar nacional en presuntos delitos de feminicidio; en el estado con más llamadas de emergencia por incidentes de violación por cada 100 mil habitantes; y en la segunda entidad con más llamadas de emergencia por incidentes de violencia familiar, por cada 100 mil habitantes (SESNSP, 2021).

A lo largo de 25 años de operación de Alternativas Pacíficas A.C. se han atendido a 137,713 mujeres, niñas y niños, lo que ha incidido en la acumulación de experiencias particulares sobre el fenómeno, mismas que convergen en la necesidad de proveer soluciones asequibles para las mujeres, al tiempo que sean estas experiencias lo que relate y sustente cifras oficiales de las violencias; hecho que debiera ser a través de una herramienta disruptiva.

Derivado de lo anterior, el objetivo principal del Observatorio radica en proveer de herramientas alternativas de atención y protección de mujeres víctimas de violencia que, al sistematizarse, impulse el monitoreo del fenómeno y la evaluación de las acciones sobre la política pública. Entonces, los objetivos particulares que de este derivan son: 1) acercar los servicios de atención y protección; 2) generar datos, estadísticas e investigación, y 3) impulsar la articulación y participación intersectorial.

Es por ello que, una de las principales funciones del Observatorio es generar recomendaciones específicas para la articulación de acciones institucionales de manera coordinada y sustentadas en evidencia, lo que promueve el ejercicio de evaluación y monitoreo de manera continua.

En este sentido, este documento expone en primer lugar, la conceptualización y diseño del proyecto; en segundo lugar, el funcionamiento de los componentes como mecanismos de generación de información y enriquecimiento del monitoreo y evaluación, y en último lugar, la implementación del Observatorio Violeta como instrumento para el fortalecimiento de la política pública de prevención, atención y erradicación de las

¹ Directora General de Alternativas Pacíficas A. C. /direccion@alternativaspacificas.org

² Responsable del Observatorio Violeta en Alternativas Pacíficas A. C. /observatorio@alternativaspacificas.org

³ Directora Ejecutiva de Desarrollo Sostenible en ESZ Smart Solutions/ krodriquez@esz.com.mx

violencias contra las mujeres.

Finalmente, se destaca que el Observatorio Violeta es creado como parte de las iniciativas de Impulso Violeta del Consejo Nuevo León, en línea con su objetivo de facilitar la coordinación y articulación de actores sociales para impulsar y consolidar las acciones para prevenir, atender, sancionar y erradicar las violencias contra todas las mujeres en Nuevo León. Este esfuerzo ha sido posible gracias al apoyo de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Nuevo León, quien confió en la experiencia y labor que Alternativas Pacíficas A.C. ha desempeñado.

1. Contexto y diseño del Observatorio Violeta

A manera de contexto, en la Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, de la Organización de las Naciones Unidas (1993), se define la violencia contra las mujeres en el artículo 1 como “todo acto de violencia en la pertenencia al sexo femenino que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la vida privada”.

En línea con lo anterior, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CEDAW) remite en una de sus recomendaciones que es pertinente que los Estados “alienten la recopilación de estadísticas y la investigación de la amplitud, las causas y los efectos de la violencia y de la eficacia de las medidas para prevenir y responder a ella”, pues explica que “un Estado que no cuente con información estadística clara y suficiente sobre el índice y características del feminicidio o femicidio, difícilmente podrá cumplir con su obligación de prevención de esta forma extrema de violencia contra las mujeres.”

Ante ello, se han emprendido diversas acciones de contexto mundial y nacional para prevenir, atender y eliminar estos actos; en el caso del Estado de Nuevo León, se encuentra que los esfuerzos históricos no han resultado suficientes para esta causa. A pesar de que la actividad económica del Estado de Nuevo León es una de las más desarrolladas del país, con un Producto Interno Bruto (PIB) que ascendió a los \$94.9 miles de millones de dólares en 2019, y considerando que para 2020 se destinó un 12.42% del ingreso público a proyectos que promueven la perspectiva de género, los casos de agresión y discriminación contra las mujeres del estado prevalecen. Ejemplo de ello es que, en el estado se reportaron 23,707 casos de violencia contra las mujeres entre 2008 y 2016, y se han reportado 861 defunciones de mujeres con presunción de homicidio entre 2008 y 2017 (Gobierno del Estado de Nuevo León, 2017).

La problemática que genera la atención deficiente de la alta prevalencia de violencias contra las mujeres resulta de la ausencia de datos actualizados, integrales y sistematizados sobre la mayoría de los casos de riesgo y violencias contra las mujeres. Asimismo, la permanencia de las deficiencias en la atención, aunado a la falta de datos provenientes de indicadores estáticos de ocurrencia para la investigación, dificulta contar con una perspectiva de evolución con base en evidencia respecto a la problemática.

Si bien es cierto que contamos en algunos casos con una relativa abundancia de datos y estadísticas sobre el tema, lo cual es señal de un avance en la dirección correcta, la información existente sigue siendo insuficiente, ya que los datos que se generan a partir de las diversas fuentes son inconsistentes entre sí. (Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM), 2016).

Entre las diversas fuentes para recabar información, a nivel nacional se llevan a cabo encuestas de victimización⁴ que si bien se complementan con otras⁵ que indagan sobre experiencias y prevalencia de la violencia, presentan algunos inconvenientes como: la falta de continuidad, periodos amplios de aplicación, inconsistencia en las definiciones conceptuales y operacionales del fenómeno, y en que no suelen ser representativas de la población total.

Adicionalmente, existen registros administrativos en México que recogen información en la materia, como las estadísticas del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, del Sistema Nacional de la Salud, y del propio Banco Nacional de Datos e Información sobre Casos de Violencia contra las Mujeres (BANAVIM).

Al respecto, los registros cuentan con limitaciones como son inconsistencia entre los datos por diferencia de fuentes y definiciones, incongruencia y heterogeneidad dentro de una misma institución derivado de cambios de administración, problemas de autoselección de datos, información incompleta que se captura de un mismo evento, entre otros (Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM), 2016).

Estas condiciones adversas para la recolección de datos estadísticos conllevan a que la gestión de los mismos sea deficiente, lo que tiene como consecuencia el desconocimiento de la magnitud real, las aristas y las consecuencias de la problemática y que los mismos estudios en la materia se encuentren limitados.

Además, se deduce que los obstáculos para la recopilación y tratamiento de los datos se traduce en que los mecanismos de coordinación para la atención y sanción de los actos de las violencias sean deficientes e incompletos. Asimismo, dado que no es posible evaluar de manera integral y eficiente el efecto que tienen las políticas en períodos y territorios determinados, las buenas prácticas que buscan contrarrestar las causas o consecuencias del fenómeno se ven mermadas al no tener continuidad y evaluación.

Tomando en cuenta este contexto y la problemática identificada, se sustentó el diseño de una solución integral que contribuya al análisis y monitoreo del problema en el estado. Por lo tanto, dentro de las alternativas factibles, el primer paso radicó en determinar el nivel de madurez de la política pública y complementar con investigaciones cualitativas que dieran forma a las soluciones que promovería el Observatorio Violeta. Para delimitar la política pública de manera exitosa se realizó un análisis cuantitativo que permitiera contextualizar en términos normativos, institucionales y de mecanismos implementados,

⁴ Como son la Encuesta Nacional de Inseguridad (ENSI) 2005, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2001, 2012, 2013, 2014, 2015 y 2019 y la Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia (ECOPRED) 2014.

⁵ como la Encuesta Nacional de la Dinámica de las Relaciones de los Hogares (ENDIREH) 2003, 2006, 2011 y 2016, la Encuesta Nacional sobre Violencia contra las Mujeres (ENVIM) 2003 y 2006, la Encuesta Nacional de Violencia en el Noviazgo (ENVIN) 2007 y la Encuesta Nacional de Exclusión, Intolerancia y Violencia en Escuelas Públicas de Educación Media Superior (ENEIVEMS) 2007, 2009 y 2013.

la situación actual de la política pública sobre el combate de violencias en el Estado de Nuevo León; y en segundo lugar, una investigación cualitativa para escuchar a diferentes actores, con el fin de tener una visión multi-actor alineada al enfoque de desarrollo sostenible de la Agenda 2030, principalmente para la contribución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5: Igualdad de Género. Todo lo anterior se planteó de tal forma que las herramientas tecnológicas fueran un medio para atender ambos puntos cualitativos y cuantitativos, y con ello en mente, se trazaron los dos análisis:

1.1. Análisis cuantitativo. Indicador Subnacional de las Violencias contra las Mujeres (IVIM)

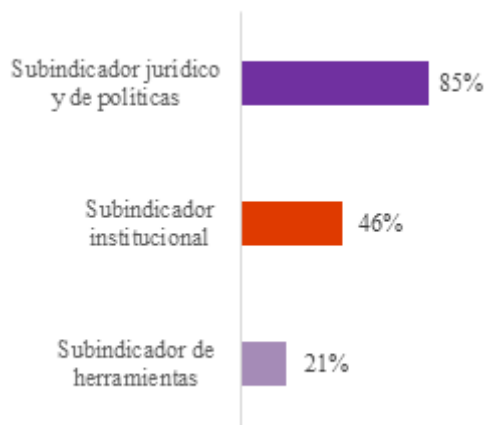
El análisis cuantitativo permitió la creación del Indicador Subnacional de las Violencias contra las Mujeres (IVIM), el cual evalúa la implementación de la política pública en esa materia a nivel subnacional, a efecto de que las y los tomadores de decisión cuenten con un panorama sobre los avances y las áreas de oportunidad. El IVIM se divide en subindicadores en el ámbito jurídico, institucional e instrumental. Cada uno de ellos está compuesto de preguntas que buscan evaluar si la entidad federativa cumple con los elementos ideales, basados en las mejores prácticas y estándares internacionales, en cada uno de los tres pilares de la política pública⁶.

En línea con el análisis de la problemática y tras la aplicación del IVIM, se observa que en Nuevo León existen diversos esfuerzos jurídicos, institucionales y en herramientas, que si bien se encuentran en la dirección correcta para la mitigación y eliminación del problema, carecen de armonía en su integración y desarrollo. Situación que hace visible la necesidad de desarrollar mecanismos que permitan implementar de forma simple y sistematizada políticas públicas efectivas en la materia, así como de aprovechar herramientas tecnológicas que atiendan la falta de información y datos estadísticos.

El estado de Nuevo León obtuvo una calificación total del 51%, y a la vez se observa heterogeneidad entre los subindicadores, ya que el Subindicador Jurídico y de Políticas reportó el doble de avance que el Subindicador Institucional y cuatro veces más que el de Subindicador de Herramientas. Lo que implica que, si bien el Estado de Nuevo León tiene un marco normativo robusto que contempla la generación de herramientas para atender la problemática de las violencias contra las mujeres, esto no se traduce en la generación de instrumentos y acciones claras y eficientes para la ciudadanía.

⁶ Esta herramienta fue diseñada tras el análisis documental y hemerográfico de las mejores prácticas y obligaciones, basado en la normativa nacional e internacional, observaciones de organismos internacionales y tomando en cuenta las herramientas que se han instaurado para la implementación de políticas públicas.

Gráfica 1. Resultados IVIM



Fuente: Elaboración propia con información al 2019.

1.2. Análisis cualitativo. Grupos de Enfoque

Por parte del análisis cualitativo y con el objetivo de escuchar, conocer y recabar información con personas de diversos sectores de Nuevo León sobre sus experiencias, necesidades, aprendizajes y visión respecto a las acciones en materia de prevención, atención y erradicación de las violencias contra las mujeres en el Estado, se desarrolló un ejercicio colectivo de participación ciudadana.

Se llevaron a cabo grupos de enfoque y entrevistas estructuradas con un total de cuatro grupos: 1) Organizaciones de la sociedad civil (OSC) y organismos privados, 2) Academia y/o universidades, 3) Unidades de igualdad de género de las instituciones públicas y 4) Mujeres neolonesas.

Con la información obtenida en la investigación, se trazaron los elementos indispensables y mínimos que debía considerar el Observatorio en su diseño y siguientes pasos para responder a este contexto y necesidades planteadas en los grupos, lo cual delimitó las herramientas tecnológicas que acompañarían los objetivos del Observatorio Violeta a través de la aplicación móvil Emma, una plataforma web y un sistema de gestión. Dentro de las características tecnológicas se buscó recabar información en tiempo real y crear indicadores sobre las violencias contra las mujeres, informar a la ciudadanía de los esfuerzos realizados en la materia, diseñar mecanismos técnicos e institucionales para la coordinación de la política pública y aumentar la población atendida, todo ello a través de características tecnológicas de gestión de expedientes y bases de datos, seguridad de la información de las mujeres y mejora de los procesos.

2. Componentes y funcionamiento

Conforme a la propuesta de solución de la problemática, la política pública incorporó medios tecnológicos, que por una parte acercaran a las usuarias a servicios de atención y protección, y por otra, sirvieran como proveedores de información de valor a las personas tomadoras de decisión, conforme a lo siguiente:

- La aplicación móvil -Emma- es el canal receptor de usuarias que solicitan ayuda o protección para casos de violencia y que, de manera complementaria ofrece recursos para el fortalecimiento de redes de apoyo y acciones de prevención.
- El sistema de gestión capta las solicitudes y las administra de manera automática, conforme a criterios establecidos de identificación de situaciones y re direccionamiento a protocolos específicos que integran las organizaciones especializadas que brindan servicios de atención.
- La plataforma web que presenta la información generada mediante los canales de prevención y atención, a la par que promueve el uso de otros elementos informativos y de consulta.

A manera de ejemplo, cuando una usuaria ingresa a Emma para buscar apoyo psicológico, legal o asistencia de otro tipo relacionada a la atención de violencia, accede a un catálogo de instituciones calibrado a sus necesidades particulares y del cual elige la institución principal por la que ingresará a un seguimiento personalizado. Al mismo tiempo que ocurre lo anterior, la información se encripta y almacena, para integrar información de carácter privado -para los fines de atención de la usuaria- y de carácter público -para fines de monitoreo y evaluación-, tal como se muestra en la ilustración 1 del Anexo Único.

Para lograr lo anterior, Emma fue creada con módulos de finalidades directas, como son: prevención-consulta y atención, las cuales de manera transversal contribuyen al ejercicio de evaluación y monitoreo. (Consultar Ilustración 2 del Anexo Único)

La implementación del Observatorio y el lanzamiento de sus recursos tecnológicos se llevó a cabo el 8 de septiembre de 2020 (Gabriela Villegas, 2020), (Carolina León, 2020), y a enero de 2021 se cuenta con un recibimiento por encima de otros esfuerzos de su tipo (Daniel Santiago, 2020).

A continuación, se presentan las principales funcionalidades receptoras de información, que de manera directa contribuyen en la evaluación y monitoreo.

A. Encuesta Subnacional de las Violencias contra las Mujeres (ESVIM)

A diferencia de la ENDIREH, la ESVIM no busca calcular prevalencias, sino obtener la percepción del fenómeno. Asimismo, no se busca entender los mecanismos para atender las violencias en general sino analizar la percepción que se tiene sobre estos. Es decir, la manera en que la población divisa los mecanismos institucionales y operacionales sobre el combate de las violencias contra las mujeres. Por otra parte, esta encuesta permite complementar la información proporcionada por la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), ya que se enfocará exclusivamente a violencias contra las mujeres y permitirá comprender esta problemática con mayor detalle. Esta encuesta servirá de complemento a la información que se genera con otros esfuerzos, ya que busca reunir información de primera mano sobre la efectividad de los canales preventivos y de atención en el Estado de Nuevo León.

Una vez conformado el tamaño muestral para el primer ejercicio, que es equivalente a 1,067 mujeres y 1,067 hombres,⁷ el Observatorio Violeta emprenderá el primer análisis, el cual permitirá incorporar recomendaciones de políticas públicas basadas en evidencia, que permitan actualizar los esfuerzos que se llevan en el estado con base en las necesidades de la población.

B. Expediente integral y reportes

Por un lado, para poder recibir asistencia o apoyo especializado, las usuarias deben proveer información de diversos aspectos que van desde datos personales, de salud-clínicos, socioeconómicos y de otro tipo que son necesarios en las diversas etapas por las que se sigue una Ruta Crítica de atención, los cuales se almacenan en el expediente integral. A través de un sistema de gestión estandarizado, las usuarias y las instituciones que interactúan en un proceso de alta o seguimiento de los casos, asignan a cada etapa del proceso información oportuna.

Por otro lado, las usuarias que así lo requieran tienen acceso a generar un reporte en donde a partir de un cuestionario anclado a los procesos y protocolos de Alternativas Pacíficas A.C. y las mejores prácticas en la materia, las usuarias pueden compartir la situación que viven o han vivido. La información se almacena y procesa para guiar a la usuaria con las diferentes instituciones especializadas, y que por medio del Observatorio Violeta validan la calidad y capacidad de atender los diferentes servicios.

Sin Emma, las instituciones desconocen la situación particular de la mujer -hasta que ésta llega presencialmente a solicitar ayuda-, y a su vez, las usuarias desconocen si la institución a la que tocan la primer puerta es la que puede aportar más en la solución de su caso; es por ello que, Emma está programada para autoseleccionar el tipo de atención más recomendada a la usuaria.

Lo anterior, tiene dos efectos cruciales y diferenciadores en materia de atención de violencias contra las mujeres; por un lado, se reduce la oportunidad de revictimización, ya que el resguardo de la información se da de manera directa por parte de la usuaria y se almacena para su consulta independientemente de la etapa del proceso que viva; y por otra parte, se promueven los procesos digitales estandarizados, que unifican las islas de información que participan dentro de este tipo de procesos, promoviendo el acceso de información actualizada en todo momento.

Una de las claves más importantes a considerar al momento de integrar más instituciones o combos de información, es la trazabilidad en el seguimiento y actualizaciones, para conocer quién, qué y cuándo modificaron o actualizaron la información.

Es entonces que el expediente integral y reportes se convierten en la parte medular de atención y gestión; y al mismo tiempo, se erigen como la mayor fuente de información para el análisis del fenómeno y su contraste con las acciones que le hacen frente. Al

⁷ El diseño muestral (cálculo de la cantidad de participantes) de la encuesta se hizo tomando margen de error del 3% y un nivel de confianza del 95%. Este nivel de confianza nos permite realizar inferencia estadística con un nivel elevado de asertividad (95% de probabilidad). Se tomó en cuenta la población de 15 años o más del estado de Nuevo León según el último censo poblacional, que para mujeres asciende a 1.92 millones y de hombres asciende a 1.86 millones, para el cálculo de la población objetivo/muestra.

respecto, cabe señalar que la información que se genera contiene datos personales y de carácter confidencial sobre situaciones específicas; no obstante, Emma procesa los datos y reserva aquellos que deben ser privados y publica en tiempo real aquellos que resultan en información de valor estadístico.

Lo anterior, se realiza bajo dos esquemas, por un lado, la base de datos pública se actualiza de manera automática, y por otro, los datos se procesan en tiempo real para traducirse en estadísticas relevantes que describan el comportamiento de las violencias, y promueva el contraste con información de otras fuentes para analizar indicadores de monitoreo sobre el cumplimiento de acciones de política pública en la materia.

C. Bitácora de seguimiento

Cabe señalar que un caso de violencia de cualquier tipo o ámbito, no tiene un plazo de vigencia estándar a seguir, ya que, las situaciones son muy particulares; no obstante, el seguimiento de un caso es el segundo componente más crucial en un proceso de reporte o denuncia. Para atenderlo, Emma dispone de un módulo de seguimiento de interacciones continuas e ilimitadas entre la usuaria y la organización especializada, que se acopla a los criterios de protocolos específicos que se hayan asociado con la usuaria.

Frente a la problemática de integrar un caso de violencia que pueda transitar en términos legales, se encuentra la construcción de evidencia o documentación de seguimiento del mismo; con ello en mente, dentro de la interacción usuaria-Emma-institución, se puede almacenar evidencia documental o fotografías sobre el caso que reporte la usuaria, resguardándola independientemente de almacenarse en su dispositivo móvil o en su ordenador. Esta información es visible para la institución que interviene con la usuaria, contando con la opción de complementarla con otros componentes, o bien de consultarla.

D. Botón de Ayuda

Es el mecanismo por el cual se integran soluciones de emergencia que pueden vivir las usuarias, sin importar el espacio físico en donde se encuentren o el contexto. Su función radica en alertar en forma de mensaje de texto a contactos de confianza dados de alta por la usuaria, los cuales contienen su ubicación en tiempo real; asimismo, la usuaria puede ejecutar una llamada dentro de este módulo.

La información que se almacena se traduce en eventos por mensaje y llamada, que al ordenarse por la variable de tiempo, pueden fungir como elementos de monitoreo sobre acciones de control y tratamiento; por ejemplo, para recorridos policiales, iluminación, políticas de difusión, entre otras.

E. Ruta segura

Por medio de una ruta calculada en Emma, las usuarias pueden navegar en modo más

seguro, conforme a un algoritmo calibrado por reportes de las propias usuarias. De esta manera, no solo se busca atender el fenómeno sino proveer canales preventivos y de ayuda entre las mujeres que usan y reportan.

Los datos que aquí se producen, se almacenan para geolocalizar eventos reportados y trazar mediante un mapa de calor zonas de mayor riesgo. Información muy relevante para el monitoreo constante de localizaciones de mayor riesgo.

La información que se crea se fusiona con otros datos que se producen en el Estado de Nuevo León por medio de otro esfuerzo, el Centro de Integración Ciudadana (CIC), iniciativa que promueve la participación ciudadana a través de tecnología cívica y redes sociales, como medios para la generación de reportes de necesidades o problemáticas asociados a temas de servicios públicos, vialidad, seguridad y protección civil, fungiendo como medio de enlace y como canal de comunicación con las distintas autoridades para interactuar con la proveduría de servicios del gobierno.

Al respecto, de esta colaboración se pretende generar análisis próximos sobre factores de riesgo que detonen en ocurrencia de situaciones de violencia contra las mujeres, lo anterior aprovechando la información que las usuarias de Emma generan a través de la funcionalidad de Ruta Segura y cotejándolo con los reportes ciudadanos hechos por las distintas plataformas del CIC, de modo que este análisis sirva de insumo para la generación de propuestas integrales con base en evidencia.

Siguiendo con esta misma lógica, también se planea monitorear el comportamiento de zonas geográficas de la localidad en donde se encuentran las Puertas Violeta de Alternativas Pacíficas A.C., ya que resulta crucial que en estos espacios físicos de atención multi-agencial no existan barreras que desincentiven a las mujeres a buscar apoyo, y a su vez, se identifiquen zonas potenciales para la apertura de nuevas Puerta Violeta, este análisis se busca que sean el respaldo para la gestión y generación de acuerdos con las autoridades públicas vinculados a esta materia.

En resumen, cada una de las funcionalidades que componen a Emma, la plataforma web y el sistema de gestión aportan sustancialmente insumos de política pública hacia la evaluación de éstas y el monitoreo continuo de la problemática.

Es preciso señalar que, para el diseño de cada uno de los elementos que conforman a Emma, se realizó un estudio de mercado que permite el análisis de componentes sobre prevención y atención de violencias contra las mujeres mediante tecnología, contemplando el análisis de 33 aplicaciones, 20 nacionales y 13 internacionales. Uno de los resultados más relevantes es que, de 24 funcionalidades identificadas, el Observatorio Violeta y sus herramientas tecnológicas cuentan con 21, destacándolo como desarrollo más avanzado e integral en el mercado.

3. Instrumento de política pública

La implementación del Observatorio Violeta propicia un sistema articular y transversal

de obtención, procesamiento y análisis de información en materia de violencias contra las mujeres. Considerando el funcionamiento de cada uno de los módulos de las herramientas tecnológicas que lo integran, la información que se obtiene es veraz, consistente y útil para la toma de decisiones, tales como: redefinición de acciones, programación presupuestaria y evaluaciones complementarias de programas de política pública.

Dentro de la definición de los elementos estratégicos del Observatorio y su alcance, se determinó un sistema de indicadores que relacionan información relevante sobre factores de riesgo, ocurrencia de violencia por tipo y ámbito, entre otros. Asimismo, este sistema de indicadores permite realizar un análisis comparativo con otras fuentes, lo que incide en la comprensión más exhaustiva del problema. Por ejemplo, los que se muestran a continuación:

Tabla 1. Indicadores relevantes de Emma susceptibles a analizarse mediante otras fuentes

Indicador generado por Emma	Indicador generado a través de fuentes públicas
Porcentaje de víctimas de violencia por tipo y ámbito violencia	Porcentaje de víctimas de violencia por tipo y ámbito violencia.
	A través de ENDIREH, ENVIPE (en caso de violencia sexual o física) y SESNP (en caso de violencia familiar)
Porcentaje de víctimas de violencia que reportaron haber denunciado por tipo(s) de violencia	Porcentaje de víctimas de violencia que reportaron haber denunciado
	A través de ENVIPE (en caso de violencia sexual o física), ENDIREH
Porcentaje de víctimas por tipo(s) de violencia que viven con su agresor	Porcentaje de víctimas por tipo de violencia por estado de cohabitación.
	A través de ENDIREH.
Porcentaje de víctimas de violencia que reportaron haberse acercado a una institución por tipo(s) de violencia	Porcentaje de víctimas por tipo de violencia que pidieron apoyo de una institución.
	A través de ENDIREH.

Conclusión

Las mujeres de Nuevo León, México, y el mundo se enfrentan a estructuras sociales, políticas e ideológicas que limitan el reconocimiento y ejercicio de todos sus derechos, entre ellos el de vivir libres, con dignidad y sin violencia, limitando el desarrollo pleno de sus vidas individuales y el progreso de sus comunidades. Ante esta emergencia, es indispensable repensar los mecanismos de denuncia, seguimiento y acceso a la justicia, para que las mujeres señalen y reporten cada vez más los hechos de violencias de los que sean sujeto al contar con medios alternativos, efectivos e integrales manejados por agentes gubernamentales y no gubernamentales sensibilizados y capacitados.

Esto solo es posible cuando los estudios al respecto cuentan con datos exhaustivos, obtenidos con miras a mantener una actitud de empatía y respeto hacia las mujeres y comprender ampliamente las raíces y efectos del problema. La única manera en que cualquier entidad podrá robustecer sus políticas será a partir de información verídica,

actualizada y contextualizada con la experiencia de la sociedad civil. Entonces, el Observatorio Violeta y Emma son un medio para buscar resolver las interrogantes sobre el fenómeno de las violencias contra las mujeres; por lo que su tarea fundamental, es construir los espacios de vinculación, fortaleciendo las conexiones entre los diferentes sectores de la población para que, en conjunto, se encuentren las respuestas sobre los problemas y fortalezas de la misma sociedad.

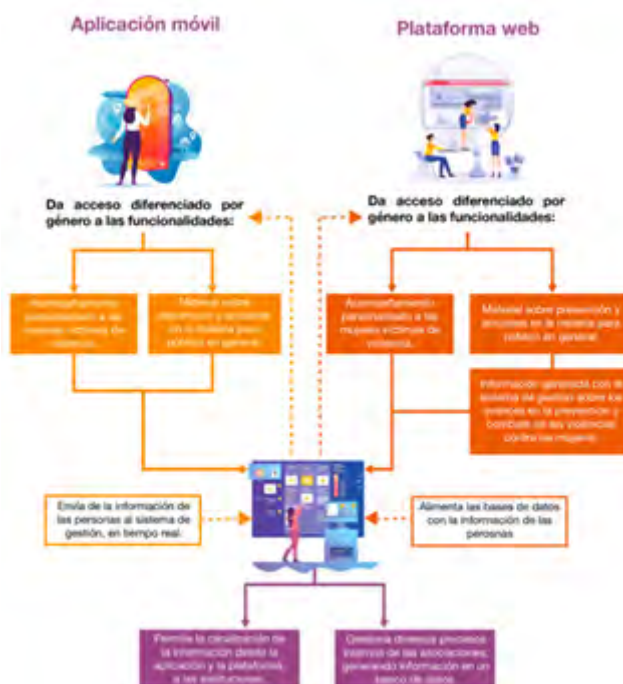
Se invita a la persona lectora a explorar el Observatorio Violeta en: <http://observatoriovioleta.nl.org> y la aplicación móvil en: android <https://bit.ly/3783WZ> y en iOS <https://apple.co/3dsxm5R>.

Bibliografía

- Carolina León. (2020). Ayudará Emma a la atención inmediata de mujeres violentadas. Milenio, NA.
- CEDAW. (1979). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Obtenido de OHCHR ONU DERECHOS HUMANOS: <https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CEDAW.aspx>
- CEDAW. (2018). Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer.
- CEDAW. (2019). COMMITTEE ON THE ELIMINATION OF DISCRIMINATION AGAINST WOMEN: <https://www.ohchr.org/EN/HRBodies/CEDAW/Pages/Jurisprudence.aspx>
- Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM). (2016). Fuentes y datos sobre la violencia contra las mujeres en México.
- Daniel Santiago. (2020). Mujeres: Estas apps las auxilian. El Norte, 4.
- Gabriela Villegas. (2020). Lanzan app para ayudar a mujeres violentadas. El Norte, NA.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2017). Programa Estatal para la Igualdad entre Hombres y Mujeres. IEMUJRES.
- Gobierno del Estado de Nuevo León. (2017). Programa Estatal para Prevenir, Atender, y Sancionar la Violencia Contra las Mujeres 2017-2021. Monterrey, Nuevo León.
- ONU. (suscrita en el XXIV Período Ordinario de Sesiones, Asamblea General de la Organización de los Estados de 1994). Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, 2008, suscrita en Belém Do Pará, Brasi: http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/comision/internacional/1_13.%20Convencion%20de%20Belem%20Do%20Para.pdf
- SENSP. (2020). Información sobre violencia contra las mujeres. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1RHUjF-foAgeft_iaAGgXliPvvgRfPT9b/view
- UNODC. (2018). Mapa Georreferenciado de la Violencia contra las Mujeres en el estado de Nuevo León (2008 - 2017). Ciudad de México: Proyecto de Género y Justicia.

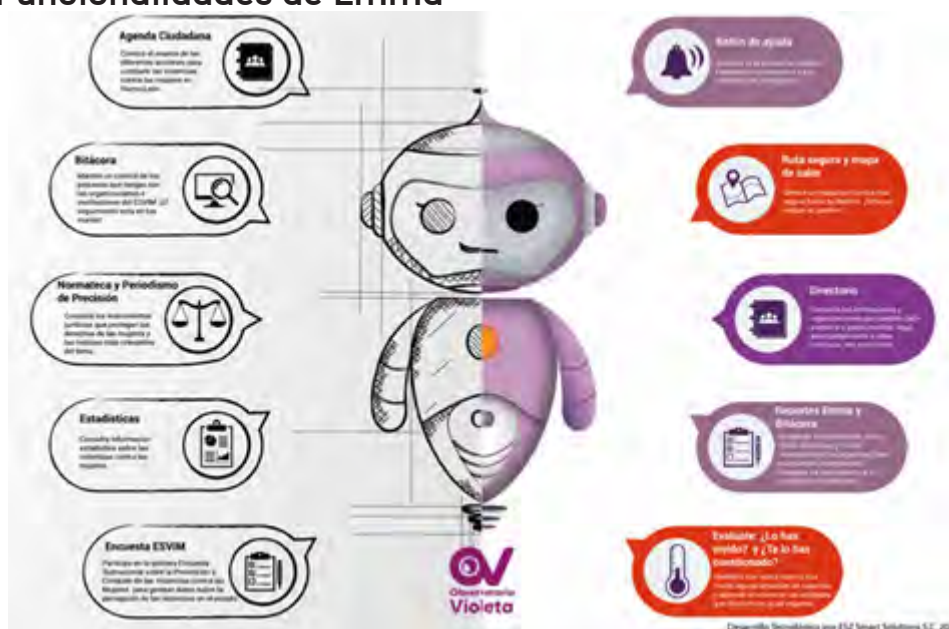
Anexo Único

Ilustración 1. Funcionamiento de las herramientas tecnológicas



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 2. Funcionalidades de Emma



Fuente: Elaboración propia.

MESA 32

Uso de la Evaluación en OSC y su contribución a la mejora de los proyectos y programas

Reflexiones sobre los usos de la evaluación de programas y proyectos para la transformación social en las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y el Caribe

Alejandra Faúndez¹ y Cecilia Delaney²

Resumen

Este trabajo se propone explorar los usos de la evaluación por parte de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y el Caribe, en el marco más amplio de la generación y uso de evidencia para el diseño, implementación y mejora de programas y proyectos de desarrollo. Este trabajo se nutre de las discusiones y debates de las ciencias sociales sobre la relación entre conocimiento, políticas y prácticas del desarrollo y las definiciones e implicancias de la evaluación considerada como parte de un corpus de evidencia. Por otro lado, se analizarán los modos en que se articula la producción de conocimiento y la forma en la que este se utiliza en la resolución de problemas sociales, en un campo que excede lo puramente académico, para incluir a otros actores intermedios, y a las propias organizaciones de la sociedad civil en toda su heterogeneidad.

1. Introducción

“Por exceso o por defecto, las categorías fundamentales desde las que iluminamos y comprendemos la realidad social y política se están volviendo inoperantes” (Esteban, 2007).

Esteban, J. E. (2007). “Política del reconocimiento y tipos de ciudadanía”, Logos, Anales del Seminario de Metafísicantes”

Existen ciertos consensos en torno a cómo los usos y prácticas en materia de evaluación contribuyen a generar evidencia que luego es utilizada por las organizaciones de la sociedad civil en la mejora de la eficacia y el impacto de los programas y proyectos de desarrollo. Puede nutrir además la toma de decisiones y, en términos más generales, los propios procesos de aprendizaje organizacional. Sin embargo, aunque la importancia del uso de la evaluación, y más ampliamente de la evidencia, en la política y práctica de desarrollo no es novedosa, adquiere renovada significación en el escenario actual.

Este trabajo se propone explorar los usos de la evaluación por parte de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y el Caribe en un contexto marcado por nuevos desafíos que incluyen la aceleración de los cambios sociales y tecnológicos, el flujo y la fragmentación de la información en la era digital, la falta de información desagregada sobre poblaciones destinatarias de proyectos y los desafíos que entraña no solamente el acceso, sino el análisis e interpretación de los datos.

¹ Trabajadora Social y Magíster en Gestión y Políticas Públicas por la Universidad de Chile. Directora para América Latina de Inclusión y Equidad Consultora Latinoamericana

² Politóloga por la Universidad del Salvador, Argentina. Especialista en Estudios Internacionales de Desarrollo por la Universidad de Oslo y Magíster en Acción Humanitaria por la Universidad de Deusto, España. Evaluadora de Inclusión y Equidad Consultora Latinoamericana

Primeramente, se explorarán diferentes abordajes teóricos de la articulación entre conocimiento y práctica en los procesos de desarrollo, la diversidad de agentes que interactúan en estos procesos y la importancia que entrañan las relaciones de poder y la producción social del conocimiento, especialmente desde la perspectiva de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En segundo lugar, se analizarán los desafíos a los cuales se enfrentan las organizaciones de la sociedad civil en la región para mostrar de manera clara y con relativa rapidez los impactos de sus programas y proyectos en aras de la rendición de cuentas ante las personas con las cuales trabaja, y las agencias financiadoras.

En tercer lugar, se abordarán los principios y criterios utilizados para la inclusión o exclusión del conocimiento generado en calidad de evidencia “creíble”; los estándares y criterios habitualmente utilizados por las organizaciones de la sociedad civil, y de qué manera, este conocimiento se construye socialmente. Se utilizará un enfoque de proceso, en el cual las interacciones sociales y las relaciones de poder que entraña el uso de la evaluación como evidencia es parte del engranaje más amplio de la producción social del conocimiento.

Finalmente, el trabajo buscará proponer algunos elementos para la reflexión y la discusión sobre los usos y prácticas evaluativas en el momento actual por parte de las organizaciones de la sociedad civil de la región, desde una mirada transformadora.

2. Contexto

La irrupción de la pandemia por el SARS-CoV-2 o bien “COVID-19” como ampliamente hemos llegado a conocerlo, trajo consigo una serie de desafíos para todas y todos nosotros. Sus efectos son tangibles en la forma en la cual nos comunicamos, nos relacionamos, aprendemos, trabajamos, accedemos a servicios sociales, nos divertimos, hacemos incidencia y activismo en el seno de movimientos sociales, organizaciones, o en contacto estrecho con las diferentes instituciones del Estado. Según datos de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) la situación a finales de febrero de 2021 indicaba 49.587.660 casos confirmados y 1.179.251 personas fallecidas en 56 países del continente americano. Entre los principales desafíos que aún enfrenta la región, se cuenta el cierre de fronteras y la limitación de la movilidad, la competencia por el abastecimiento de insumos clave, la gestión de los contagios de personal esencial de los establecimientos de salud, la disponibilidad y accesibilidad de los testeos, y el estigma de las personas infectadas³.

El uso de la tecnología, cuyos acelerados y grandes cambios ya podían verse desde tiempo atrás, pasó a convertirse en una realidad cotidiana. Aquí el protagonismo de plataformas y sistemas para el trabajo colaborativo, aprendizaje, comunicación, diseño, entretenimiento, circulación de noticias e información tiene sus efectos en las prácticas en el campo de la evaluación de las políticas públicas o de los programas de desarrollo, de justicia social o de derechos humanos. Se han desarrollado dispositivos, aplicaciones

³ Pan American Health Organization (PAHO). COVID-19. PAHO/WHO Response. 22 February 2021. Report N° 45

y plataformas para el trabajo colaborativo (Slack, Teams); para la organización de reuniones o eventos en línea (Zoom, Webex); la instrumentación de encuestas (Survey Monkey, Mentimeter); análisis cualitativos de narrativas e historias (Impact Mapper), o la integración más o menos automatizada de los circuitos de monitoreo y evaluación de indicadores de programas y proyectos a través de múltiples fuentes de información (Tola Data, Salesforce). Muchas de estas aplicaciones o herramientas existían previamente, pero nunca se habían visto tan necesarias y pertinentes a la labor de monitoreo y evaluación como en un contexto con tanta limitación a la movilidad física, el desplazamiento territorial y el contacto social.

La brecha digital no solamente vino a plasmarse con toda su extensión a partir de la pandemia, sino que ha mostrado exceder la discusión sobre el acceso a las tecnologías de la comunicación e información. La digitalización de los hogares en América Latina y el Caribe ha mostrado un aumento de la conectividad y uso de internet en 2020 78,78%. Sin embargo, en países como Bolivia (58,34%), El Salvador (45,02%); Honduras (39,33%) este porcentaje es menor. La brecha digital representa un obstáculo muy serio para amplios sectores de la población que dependen del acceso a Internet no solamente para obtener información sanitaria, sino también para continuar con su trayectoria educativa, y adquirir bienes o servicios⁴.

La adaptación al cambio, el manejo de nuevos programas y plataformas, y las nuevas formas de trabajo y aprendizaje, ponen en primer plano los desafíos de la construcción del saber y del saber hacer desde una mirada intergeneracional. En esta mirada confluyen nativos/as digitales y personas adultas o adultas mayores que deben adaptarse en tiempos relativamente cortos a nuevos lenguajes y maneras de trabajar e interactuar con la otredad.

Sin embargo, la lectura y reflexión sobre el contexto no debe limitarse solamente a lo técnico o instrumental. Los impactos -tanto globales como locales- de la crisis económica de 2008, y más recientemente, del COVID-19 y las medidas de contingencia tomadas por los diferentes Estados para responder y mitigar sus efectos, se ven en varias dimensiones, tanto económica, social, ecológica, política y cultural. La desigualdad social y económica se viste con nuevos trajes, pero sigue estando allí, marginando las voces y la participación significativa de amplios sectores de la población.

Los desafíos al pleno alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas ya eran sobradamente conocidos, pero la creciente desigualdad y concentración de recursos y de las dudas pendientes en materia de desarrollo en todo el mundo y al interior de cada país, y dinámicas de polarización política que las redes sociales y la explotación de recursos y oportunidades que la brecha digital han contribuido a extremar, nos abren un nuevo y desafiante panorama en el cual los tradicionales agentes de desarrollo se encuentran nuevos actores en escena, nuevas dinámicas que conllevan novedosas estrategias y maneras de trabajar y aprender, y nuevas herramientas con las cuales es preciso familiarizarse en la labor de no dejar a nadie atrás. El campo de la evaluación no solamente no es ajeno a estas cuestiones, sino

⁴ Banco de Desarrollo de América Latina (2020) El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia del COVID-19. Observatorio CAF del Ecosistema Digital, abril de 2020. Mauricio Agudelo (Coord.)

que cumple un rol importante en términos tanto técnicos como político- estratégicos.

No solamente han cambiado la dinámica de los flujos de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) que reflejan los compromisos de los diferentes Estados con la asignación de recursos y de cooperación técnica a los países en desarrollo. También han surgido nuevos actores ligados a la filantropía privada trayendo consigo nuevos mecanismos y prácticas de monitoreo, evaluación, aprendizaje, o comunicación. Así, las corporaciones y las personas emprendedoras se alinean con causas y con un conjunto de valores como la horizontalidad y la confianza para asignar recursos económicos, técnicos y de conocimientos al tejido asociativo y diverso de organizaciones, redes, grupos y líderes/as de la sociedad civil organizada, o en vías de organizarse.

En 2019 la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) totalizó 152,8 billones de dólares incluyendo subvenciones, préstamos a entidades soberanas, contribuciones a instituciones multilaterales; instrumentos de desarrollo orientados al sector privado, préstamos e inversiones de capital a entidades privadas, y alivio de deuda⁵. En términos generales, aunque la AOD neta ha experimentado un crecimiento desde el año 2000, el impacto de la crisis financiera global y de la crisis de refugiados en Europa se ha dejado sentir en la disminución de la ayuda, especialmente entre 2011-2012, y luego, entre 2017-2018. Aunque las cifras para 2020 aún no están disponibles, se anticipa un profundo impacto del COVID-19 en todos los sectores de la economía de los países en desarrollo, y una mayor contribución de los donantes bilaterales, multilaterales y privados al sector de la salud.

Las corporaciones privadas no se limitan a los consabidos programas de responsabilidad social, sino que comenzaron a tener mayor protagonismo desde sus fundaciones en el sustento y apoyo a las iniciativas de la sociedad civil desde sus diferentes expresiones, ya no solamente las organizaciones no gubernamentales legalmente constituidas sino también los amplios, variados y heterogéneos movimientos sociales alineados con causas de justicia social, ambiental, de los pueblos indígenas y de la defensa de derechos humanos.

En 2017, las fundaciones privadas dedicadas a la filantropía destinaron 3,2 billones de dólares al apoyo a diferentes causas e iniciativas de derechos humanos. De ese total, el 28% del financiamiento ha sido flexible y destinado a apoyo o fortalecimiento general. A partir de un análisis de 45 países, de los 849 financiadores, el 89% estaba basado en América del Norte. Las 12 mayores entidades de filantropía daban cuenta del 47% del total del financiamiento destinado a causas de derechos humanos. América Latina y el Caribe, concentraba entonces 220 millones de dólares destinados a la filantropía en derechos humanos en un total de 2.903 subvenciones⁶.

Los Estados, en algunos casos, han ampliado sus políticas públicas de protección social para abordar los efectos negativos de la creciente desigualdad y concentración de recursos en los grupos más marginalizados de la sociedad. En otros casos, han

⁵ Organization for Economic Cooperation and Development (2020) ODA 2019 Detailed Summary, April 2020. Disponible en: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/ODA-2019-detailed-summary.pdf>

⁶ Human Rights Founders Network (2020) Advancing Human rights. Annual Review of Global Foundation Grantmaking. 2017 Key Findings.

permanecido indiferentes, apelando, para la resolución de estas brechas, al mercado, o las propias familias. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cobertura de la protección social contributiva en América Latina y el Caribe alcanzaba al 46,5% de la población ocupada, luego de incrementarse 10 puntos porcentuales entre 2015 y 2019.

Desde el punto de vista económico, la región está siendo particularmente afectada por la crisis derivada de la pandemia. En este contexto, 45 países y territorios de la región habían anunciado 393 medidas de protección social en respuesta a la crisis de la pandemia, de las cuales la mayor parte han supuesto la introducción de nuevos programas o prestaciones (56,2%), ajustes en los programas existentes de protección social (23,9%), ajustes en el gasto social (10,7%) o mejoras en la administración (9,2%)⁷.

La forma en que la sociedad civil se organiza y expresa ha diversificado sus herramientas y dispositivos organizacionales. En algunos casos, se vuelven más flexibles, más adaptadas a un formato de redes y con un uso amplio y extensivo de las tecnologías de la comunicación e información para fomentar espacios de diálogo, intercambio, y construcción de estrategias de incidencia e influencia política en marcos subnacionales, nacionales, regionales o globales.

Iniciativas de alcance y espíritu global como la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI, según sus siglas en inglés), en la cual participan no solamente gobiernos sino organizaciones de la sociedad civil a nivel internacional o nacional, es un ejemplo de cómo los mecanismos tradicionales para la rendición de cuentas que la comunidad de evaluación ha sabido conocer tan bien y en profundidad, se transforman para ampliar su alcance de públicos, de presentar flujos y tendencias de manera global y democrática, y para poner en común información de uso público que tradicionalmente quedaba guardada en cajones y compartimentos institucionales, o en el mejor de los casos, en informes hermosamente publicados pero con muy poca utilización.

En cuanto al contexto y al momento que atraviesa la región latinoamericana en su conjunto, a la marcada desigualdad social, se ha sumado una creciente polarización política en la cual, el rol de las redes y plataformas sociales no ha sido neutral. La manera en que se definen y presentan las necesidades y las prioridades en materia de política pública nunca ha estado tan sujeta a la contestación e interpelación como en el momento actual. El uso de los datos personales en el diseño y puesta en marcha de campañas electorales en América Latina y el Caribe no ha estado exento de escándalos y malas prácticas, incluso de la comisión de delitos.

Los crecientes desafíos a la protección y la integridad física de los/las defensores/as de derechos humanos y activistas de la sociedad civil en América Latina dan cuenta de la mayor o menor amplitud para incidir en la configuración de los problemas sociales e influenciar el establecimiento de prioridades de política pública en toda la región, desde un espacio cívico cada vez más reducido. En este sentido, la definiciones y moldeado de los términos del debate en torno a la igualdad de género y el empoderamiento de

⁷ Organización Internacional del Trabajo (2020) Protección social en América Latina y el Caribe en tiempos de pandemia. Nota Técnica Regional. Panorama Laboral en tiempos de la COVID-19. Pablo Casali, Oscar Cetrángolo, Ariel Pino. Disponible en: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--->

las mujeres, y más específicamente, de la legalización de la práctica del aborto; o del cambio climático y del efecto negativo que tienen las industrias extractivas en las perspectivas de desarrollo sostenible para las actuales y futuras generaciones, suponen la emergencia de coaliciones, movimientos y articulaciones entre diferentes expresiones de la sociedad civil cuya relación con las agencias del Estado no es lineal sino compleja y a diferentes niveles.

Durante 2020, 331 defensores y defensoras de derechos humanos han sido asesinados en todo el mundo, de los cuales 264 eran activistas latinoamericanos/as. Entre los sectores de mayor riesgo la defensa de los derechos de la tierra y el territorio, los pueblos indígenas y el medio ambiente ocupa el lugar principal⁸.

La escena y los procesos de desarrollo se vuelven complejos y diversos. Ya no solamente nos encontramos con entidades donantes o financiadoras e instituciones receptoras, sean estas agencias del Estado u organizaciones de la sociedad civil. Nos encontramos también con organizaciones filantrópicas de carácter privado de muy diverso signo, con agendas, principios, valores y redes propias; con formas variadas de expresión de la sociedad civil que incluyen no solamente a organizaciones funcional y operativamente consolidadas operando en marcos jurídicos nacionales sino también movimientos y coaliciones no constituidos bajo los marcos normativos de asociación que propone el Estado sino bajo una lógica de movimiento, flexible, horizontal y colaborativo, en los cuales las estrategias se construyen colectivamente, en múltiples niveles, espacios y capas. Aquí, el conocimiento local adquiere una nueva significación que excede a la del/la experto/a, y en cuya construcción intervendrán las tecnologías de la comunicación y la información, los tipos de relación y de poder en su interior y entre ellas, y las nuevas formas de trabajar y de aprender.

3. Algunas aproximaciones teóricas

El debate político construye realidades que se traducen en políticas públicas⁹. Es justamente el debate político y social el que permite establecer esas prioridades y el conjunto de estrategias y acciones necesarias para poder trabajar sobre ellas. La construcción de las necesidades y prioridades en materia de política pública -incluyendo las políticas de desarrollo económico y social y cómo la cooperación técnica se alinea luego a estas- entraña una lucha por dotar de carácter político a una necesidad o prioridad, y luego, a la elección de estrategias para poder responder a estas y satisfacerlas.

El discurso político funciona así en un espacio de debate donde operan diferentes agentes, grupos o actores. Los lenguajes reconocidos, los términos utilizados para conceptualizar las demandas, los paradigmas autorizados para construir los argumentos y sustentar las demandas en conflicto, las convenciones narrativas para construir historias individuales y colectivas o los modos de subjetivación abren un abanico de posibilidades y alternativas que pueden entrar en conflicto. Por eso sostenemos que los problemas sociales se construyen, no se dan naturalmente, puesto que se ponen en

⁸ Front Line Defenders (2020). Global Analysis 2020. HRD Memorial Project.

⁹ Fraser, Nancy (1990). Rethinking the Public Sphere: A Contribution to the Critique of Actual Existing Democracy. Duke University Press.

marcha estrategias discursivas para sustentar el proceso de fijación de prioridades de política pública, y se instalan ciertas necesidades como prioritarias y urgentes, por sobre otras que se quedan por fuera del foco de atención.

Entender a la sociedad como un sistema social, y a la experiencia social como la cristalización estable de lógicas de acción de individuos y grupos para constituirse en sujetos, entraña la captura de complejas articulaciones entre las acciones y la interpretación que los agentes o actores hacen de las mismas en un plano de subjetivación histórica, de integración social, y de interdependencia estratégica¹⁰.

La experiencia social apela a una forma narrativa en la cual, la reflexividad adquiere un rol de suma importancia, pues la experiencia se debe ordenar a través del lenguaje, incorporando la perspectiva de los actores o los agentes en el análisis de la política pública, del lugar que estos ocupan y cómo se construyen los programas y proyectos de desarrollo diseñados e implementados por las organizaciones de la sociedad civil, en interacción con el Estado.

La definición de los problemas públicos involucra unas discusiones que no son nuevas, pero que adquieren nuevos significados a la luz de los recientes cambios de contexto. La manera en que un tema se convierte en un problema público es un ejercicio no exento de contradicciones éticas, en tanto conlleva los hechos y la manera en que estos se conceptualizan y los actores que entran en escena, dependiendo de esa misma conceptualización.

La manera en que se construyen y apropian los problemas públicos dará las pautas para influenciar y crear la agenda pública, e influenciar las estrategias de resolución de esos problemas¹¹. Muchas veces, se restringen o se habilitan vías de participación política, colocando un problema como algo técnico o como algo político, con un conjunto de responsabilidades muy concretas. La formulación del problema permitirá la atribución de responsabilidades institucionales y definir lineamientos para dar forma y responder a ese problema. Estas definiciones impactan en la definición de los tomadores/as de decisión, y en las formas que puede adquirir el diseño de una política pública y de la evidencia en que esta se apoya. La utilización de evaluaciones puede pensarse para sustentar el delineamiento del problema, aportar datos fiables sustentados en mecanismos de inclusión/exclusión y de aseguramiento de calidad de la información producida según ciertos criterios, y ampliar o cerrar el círculo de toma de decisiones sobre el diseño de una determinada política pública o de programa de desarrollo.

Los grupos y agentes desarrollan posicionamientos y realizan actividades sobre estos problemas públicos para convertirlos en problemas sociales¹² más allá del Estado, mediante mecanismos de traducción de las quejas y planteamientos desde la ciudadanía en formulaciones claras que permitan obtener respuestas reparatorias. Aquí es donde entran a jugar las diferentes expresiones de la sociedad civil: grupos, organizaciones no gubernamentales, redes, organizaciones de base.

¹⁰ Dubet, François (1994) L'expérience sociologique. La Découverte. Ed. 2017

¹¹ Joseph r. Gusfield (2014) Introducción. La cultura de los problemas públicos, p. 65-94, 1981, The University of Chicago, Siglo Veintiuno Editores, Argentina

¹² Spector, Malcolm, and Kitsuse, John I. (2017) Constructing Social Problems, p.73, Routledge Ed.

comunitaria, y su articulación en diferentes coaliciones y grupos de interés que darán lugar a la elaboración de esas quejas y la construcción del problema social para su planteo ordenado y consensuado en la escena pública.

Las motivaciones subyacentes para posicionar un problema social por parte de los actores o agentes se asocian a las formas que adopta el ejercicio del poder (visible, invisible, etc.), los espacios en que tiene lugar (cerrados, invitados, en disputa), y los niveles en los cuales este opera (global, nacional, local, hogares). Los valores tienen un rol importante para justificar las quejas o las demandas sociales y darles una legitimidad moral a los dispositivos argumentales además de las prácticas concretas en sí. Este espacio será un espacio de debate, donde los diferentes actores o agentes buscarán definir los espacios de debate en términos más bien estratégicos, de alineamiento institucional, visibilizando ciertas cuestiones en detrimento de otras, y construyendo el problema desde una narrativa propia.

Otras miradas y aportes señalan que no todos los problemas logran ser plasmados en la agenda pública. La escasez de recursos por parte de los Estados y la necesidad imperiosa de elegir dónde poner el foco de los esfuerzos y los recursos, han contribuido a dar forma a áreas de discusión en las cuales tiene lugar la pelea por la atención, y en las cuales emerge la figura del experto como poseedor de un saber y una experiencia sobre esos problemas concretos. Se trata de especialistas que “saben” de un tema, y es aquí donde la figura del evaluador o evaluadora ha venido a centrarse muchas veces, alguien que puede aportar un “saber” o una “práctica” desde la objetividad, y la información fiable, por fuera de lo que puede concebirse como una construcción emocional o demasiado subjetiva. Aquí, el uso de la evaluación puede pensarse como una operación que permite sustentar desde la “objetividad” la importancia de un problema para que este pueda incluirse en la agenda pública, movilizándolo recursos, y atrayendo la atención de los medios de la comunicación y la información. Cualquier cosa puede ser o convertirse en un problema público, sin embargo, son justamente las situaciones problemáticas las que permiten visibilizar un problema, a través de eventos incómodos que generan nuevas formas de expresar las demandas o quejas.

Sin embargo, entre la figura del político y del experto hay otras posibilidades de mediación para poner en marcha la acción. Las organizaciones de la sociedad civil, entidades académicas o sindicales cumplen un rol aquí, ya que en la acción pública son muchos los agentes y actores que intervienen -no solamente los órganos del Estado-, para crear consensos y acuerdos comunes y así regular las situaciones emergentes.

De esta forma, el surgimiento de problemas en la agenda del desarrollo y el rumbo marcado por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible está social y políticamente construida sobre la base de un conjunto de prioridades compartidas, y expresadas en un lenguaje técnico socialmente aceptado como válido. La reflexión sobre los orígenes del problema y la identificación de los agentes que entran en escena es fundamental para comprender el lugar que tendrá la evaluación y la generación de evidencia, y cómo esta informará la toma de decisiones por parte de estos. La construcción de un problema público entrañará además la articulación de redes y coaliciones, y la configuración de

una narrativa muy apoyada en el propio marco de valores y cosmovisiones, estableciendo distinciones entre los temas y los recursos para expresarlos.

La utilización de la evidencia puede servir a diferentes propósitos, incluyendo la generación de conocimiento, la resolución de problemas, la información de la realidad para la toma de decisiones, el sostenimiento de ciertos posicionamientos políticos, y la generación de cambios de largo plazo en las ideas y el discurso. Sin embargo, ¿De qué formas puede contribuir a generar transformaciones sociales? La reflexión sobre la construcción del poder, su relación con el conocimiento y la construcción de regímenes de verdad. El uso de la evidencia está moldeado por el proceso de construcción política y social en el que los elementos del contexto, la evidencia misma, los actores sociales, y las estrategias que utilizan dan forma a la evidencia y a sus modos de utilización. La evidencia puede ser politizada, puede ser contestada, cuestionada y ser

instrumentalizada para apoyar posiciones políticas concretas en el armado de alianzas, y el posicionamiento de ciertos agentes.

La evidencia no se trata sólo de investigación o de una investigación de calidad. Está sujeta a un conjunto de criterios de inclusión y exclusión, y a los estándares que se utilizan para determinar su calidad. La investigación, al igual que la evaluación es un proceso en el cual intervienen diferentes actores. La investigación y la evaluación generan evidencia para informar los juicios de los funcionarios públicos en el diseño e implementación de políticas públicas y asignación de recursos.

En el amplio universo de lo que puede considerarse evidencia, podemos incluir a priori datos cuantitativos y cualitativos, historias individuales, estudios y evaluaciones -y los datos en los cuales estos se basan-, revistas académicas, investigación académica, investigación aplicada, estadísticas oficiales, revisiones, posicionamientos políticos, resoluciones o comunicaciones políticas. A su vez, es posible agrupar este corpus según diferentes criterios ligados a temáticas de prioridad política como la justicia social, el espacio cívico, la construcción de la paz, o la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Hay diferentes tipologías de evidencia que van desde los estudios individuales que utilizan fuentes primarias, secundarias, o ser más bien conceptuales. Cuando hablamos de evidencia, hablamos de la definición de un problema, con sus causas y sus posibles soluciones, de la identificación de un grupo meta o una población objetiva, y de una intervención cuya eficacia o sus lecciones aprendidas puedan servir al logro de cambios y al alcance de resultados.

La búsqueda y hallazgo de evidencia involucra una serie de operaciones que van desde el contacto con expertos/as, las fuentes no solamente escritas sino también orales, las lecciones aprendidas de otros países o sectores, evaluaciones, o las comunidades de práctica. La operación de búsqueda puede valerse de diferentes medios, tales como las bases de datos, motores de búsqueda, el contacto con autores/as y expertos/as, y el recurso a las publicaciones e información producida por instituciones no académicas,

que producen diferentes estudios, a menudo denominado “literatura gris” en virtud de la manera en que se construye su andamiaje conceptual, el aseguramiento de su calidad, y el rigor de las conclusiones. En otras palabras, se restringe el uso de la evidencia a su acepción más académica, en el sentido que sólo los estudios y productos de las Instituciones académicas formales puede producir evidencia.

4. Criterios de inclusión y exclusión

El uso de criterios de inclusión y exclusión para definir qué es y que no es evidencia incluye una serie de cuestiones relativas a la ética y la existencia de conflictos de interés. Estos se dan en el seno de las instituciones, la relevancia en virtud de las preguntas de investigación o de evaluación, el tema, y el tipo de evidencia necesaria; el tiempo requerido para producir esa evidencia o para obtenerla; la existencia de literatura o estudios, la metodología para la recolección de datos, el uso del lenguaje, el alcance geográfico, la audiencia a la cual se pretende impactar, los costes y el tipo de organización. Tradicionalmente, los criterios de inclusión y exclusión estuvieron muy vinculados a los regímenes de producción de verdad en el mundo académico, incluyendo la publicación y citación en revistas académicas, o los mecanismos de revisión de pares.

Sin embargo, en un contexto caracterizado por la creciente digitalización, se pueden dar diferentes situaciones que exceden a la publicación del artículo, y se vinculan a la invisibilización de buenas obras en virtud del lenguaje en el que fueron publicadas, o al prestigio relativo de la revista que las publica. La construcción del poder desde el discurso, la elección de las personas que actúan como pares, los tiempos requeridos para efectuar estas revisiones, y las instituciones, juegan aquí un rol importante.

La extracción o minería de datos vino a abrir un nuevo y más ágil panorama para la identificación de menciones y citas en ámbitos más amplios, incluyendo las redes sociales y los recursos audiovisuales. Además, las fuentes de acceso abierto y las revistas que cuentan con la posibilidad de hacer revisiones públicas o de pares más amplias, muestran la importancia de abrir el campo de juego a nuevos y más actores en la construcción social y política de lo que puede o no ser considerado evidencia.

Las discusiones sobre la calidad de la evidencia no permanecen ajenas al uso de criterios y principios en los cuales pesa la relevancia del contexto y las necesidades de uso, el conocimiento técnico y el juicio individual asociado a la interpretación de los datos. Algunas instituciones definen claramente el marco conceptual y los principios que utiliza para definir la calidad de su evidencia, como por ejemplo la transparencia, relevancia, pertinencia cultural, validez, confiabilidad, y contundencia. Algunas instituciones de desarrollo como el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DfID según sus siglas en inglés)¹³ establecen incluso mecanismos muy precisos para evaluar la fortaleza de la evidencia que se produce, sean estudios individuales encargados a expertos/as, o bien, corpus de evidencia más amplio en torno a ciertas temáticas o contextos de desarrollo. Estos mecanismos se asocian además a un marco más amplio de principios éticos que rigen la práctica de la investigación y evaluación en los programas de desarrollo financiados por estas entidades.

Otras entidades que agrupan a organizaciones de la sociedad civil como Bond, por ejemplo, han establecido herramientas¹⁴ para evaluar y mejorar la calidad de evidencia generada para medir su impacto y reflejarlo en informes de evaluación, casos de estudio e informes de investigación. Aquí, los factores como la voz e inclusión, la apropiación, el uso de la triangulación, el análisis de la contribución y la transparencia adquieren mayor relevancia, en tanto se orientan al uso por parte de organizaciones no gubernamentales (ONG) para medir, aprender y demostrar el impacto de sus intervenciones, sean estas proyectos o programas más amplios.

Finalmente, la utilización de mapas para identificar brechas de evidencia se apoya en la revisión sistemática y de impacto de las investigaciones y evaluaciones, y la realización de meta-análisis para apoyar la búsqueda de evidencia sólida en torno a una temática o asunto puntual.

5. Desafíos de las organizaciones de la sociedad civil

Uno de los mayores desafíos que representa el uso de la evidencia para las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y el Caribe, está asociado no solamente a las cuestiones estrictamente técnicas de cómo medir el impacto o qué técnicas utilizar. También se asocia a cuestiones políticas, estratégicas y éticas de más amplio alcance, en las cuales la construcción de la política pública, la interacción con las dependencias del Estado, la construcción de movimientos sociales con otras lógicas organizativas, y la influencia en la determinación de las agendas es claramente importante.

Muy habitualmente los usos de la evaluación se han centrado en la rendición de cuentas ante las entidades financiadoras. Estas han sido habitualmente organizaciones internacionales gubernamentales, agencias bilaterales integrantes del Comité de Ayuda al Desarrollo (OCDE- CAD) y agencias del Estado, necesitadas de estándares, criterios y mecanismos objetivos que garantizaran el alineamiento de las intervenciones a las políticas públicas del país donde estas tenían lugar; la eficiencia en el uso de los recursos; la eficacia en términos de alcance de resultados; y la generación de impactos y transformaciones de largo plazo -presumiblemente positivas, aunque no en todos los casos- y la sostenibilidad de las transformaciones en el tiempo. Todo esto se apoyaba en el marco más amplio de unos modelos de desarrollo apoyados en el binomio de democracia y libre mercado, con una sociedad civil lo suficientemente fuerte para interpelar al Estado y exigirle la rendición de cuentas desde una perspectiva de controles mutuos, no solamente entre los diferentes poderes públicos del Estado, sino de los diferentes actores sociales, y desde los medios de información y comunicación periodística.

Otro de los usos de la evaluación, ha tendido a privilegiar la generación de evidencia que apoyara o informara la toma de decisiones por parte de los/las agentes según estándares técnicos internacionalmente aceptados. Se esperaba que estos estándares

¹³ Department for International Development (2014) How to Note: Assessing the Strength of Evidence https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/291982/HTN-strength-evidence-march2014.pdf

¹⁴ Bond (2018) Principles and Check-list for assessing the quality of evidence. Disponible en: <https://www.bond.org.uk/files/evidenceprinciplesxlsx>

dejaran por fuera la subjetividad o la emocionalidad de los actores intervinientes en la construcción narrativa de los problemas de desarrollo, poniendo el foco en los datos cuantitativos generados a partir del uso privilegiado de modelos cuasiexperimentales en la recolección de información.

En esta línea, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de los estudios de evaluación han aportado a la toma de decisiones sobre el diseño de un nuevo programa, la ampliación del alcance de un proyecto existente a nuevos grupos sociales, el cambio en la priorización geográfica de ciertos territorios o comunidades, o la inclusión/exclusión de ciertas líneas temáticas prioritarias en una determinada política pública, o en los términos de la convocatoria para la asignación de subvenciones a organizaciones de la sociedad civil por parte de una entidad financiadora.

Igualmente, y de manera no exhaustiva ni finalista, cabe mencionar el uso de la evaluación para el aprendizaje por parte de agentes individuales, grupos, organizaciones o movimientos sociales. Aquí se trata de aprender de las acciones e intervenciones “exitosas” y de los “errores” cometidos permite ser y hacer mejor las cosas en un futuro, para minimizar los efectos negativos sobre las personas, el ambiente, las instituciones y los contextos donde operamos.

A modo de ejemplo, el diseño y puesta en marcha de la Campaña Basta de Violencia contra las Mujeres y Niñas¹⁵ de la organización no gubernamental Oxfam Internacional ha utilizado la información generada a partir de sus dispositivos de monitoreo, evaluación y aprendizaje, es decir, información regular sobre el comportamiento de los indicadores, la realización de estudios de línea de base y otras piezas documentales de generación de conocimiento, para delinear estrategias de incidencia política e influencia en cada uno de los países donde esta se desarrollaba, adaptando el set de prioridades a las especificidades de los escenarios tanto regionales como nacionales donde operaba.

En un mundo caracterizado por la incertidumbre y las transformaciones rápidas y en múltiples niveles, el uso de la evidencia en la construcción de la política pública conlleva la pregunta sobre qué tipo de evidencia es la que cuenta, cómo esta se integra a las estrategias discursivas para la incidencia política, y de qué forma construir narrativas que sean atractivas y efectivas en el ejercicio de la influencia y el cambio de las cosmovisiones, ideas y emociones. Los cambios deseados pueden operar a nivel del comportamiento, pero también de la motivación, de las oportunidades y las capacidades de los diferentes actores que intervienen en el escenario político. Una teoría del cambio permite, en estos contextos, situar a los actores en el marco más amplio de las relaciones, las alianzas y estrategias que establecen, las capacidades y recursos con los que cuentan, la motivación, la oportunidad de cambio de corto, mediano o largo plazo, y la comprensión de las cadenas causales que hacen posible o no el cambio, a partir de ciertos supuestos.

La evidencia generada puede ayudar a la producción de transformaciones de largo plazo en los marcos y estructurales mentales de pensamiento en las cuales los valores y las creencias, el lenguaje y la manera en que se presenta la información son cruciales;

¹⁵ <https://www.oxfam.org/es/actua/campanas/violencias-contra-mujeres-y-ninas-basta>

y, por ende, en nuestra manera de ver el mundo y muchas veces ocurre, que cuando la evidencia no coincide con nuestra manera de ver el mundo simplemente la hacemos a un lado ignorando los hechos. Tal como señala G. Lackoff “...en política, nuestros marcos moldean las políticas sociales y las instituciones que creamos para ponerlas en práctica. Modificar nuestros marcos es modificar todo esto, así que un cambio de marco es un cambio social”¹⁶

6. Elementos para la reflexión sobre los usos y prácticas evaluativas con mirada transformadora

Una reflexión sobre los usos y prácticas de la evaluación con una mirada transformadora es necesariamente una reflexión política, ética y estratégica para la transformación de realidades desde la justicia social. La evaluación ocupa un lugar en el entramado de las relaciones de poder, en el ámbito de las instituciones públicas, las organizaciones no gubernamentales, los movimientos sociales, los organismos internacionales, y las personas en tanto individuos que no solamente rigen sus acciones por lógicas individuales racionales centradas en el autointerés. Las personas toman decisiones basadas en información fiable u objetiva, pero no siempre; también deciden y actúan en sintonía con los marcos compartidos de pensamiento, valores, y emociones asociados a los roles y posiciones que ocupan, o de las instituciones que encarnan en sus propósitos, visiones y valores. Como evaluadores y evaluadoras, esto nos lleva a proponer una serie de puntos para la reflexión tanto individual como colectiva sobre nuestros propios usos y prácticas:

¿Sólo cuenta la información objetivamente verificable? Estos marcos de pensamiento, valores y cosmovisiones son tan importantes como la dinámica de una toma de decisiones fundada en elecciones racionales con uso pleno, completo y lógico de la información. La práctica evaluativa es parte de la labor de generación de una evidencia que informa al diseño y mejora de las políticas públicas y programas de desarrollo, la puesta en marcha de campañas de incidencia e influencia política. En este sentido, debe tener en cuenta las implicancias políticas -además de las técnicas- en el desarrollo de su labor, y de qué manera, los hallazgos, conclusiones, recomendaciones o buenas prácticas son presentadas, a qué público, y por medio del uso de qué métodos. No solamente cuenta la elección de mejores métodos de recolección de información para generar datos confiables, verificables, trazables, y que puedan ser triangulados para producir información de calidad, sino también la narrativa que se utiliza para presentar los hallazgos.

¿Qué consideramos evidencia y qué no? Los principios y valores para definir qué es y que no es evidencia se plasman en los mecanismos y herramientas que utilizan las instituciones para sustentar el uso del conocimiento y su articulación con la construcción de las políticas públicas. Esto aporta a la definición de prioridades de la agenda pública en torno a ciertas temáticas o grupos, al ejercicio de influencia para mantener o modificar los términos del debate político, y a la manera en que las organizaciones y otros actores sociales intervienen en este con mayor o menor éxito. Esta línea de discusión está muy relacionada a los antiguos debates sobre la manera de construir el rol que ocupa el

¹⁶ Lakoff George (2019) No Pienses en un elefante. Lenguaje y Debate Político. Ediciones península.

conocimiento local o de las “personas beneficiarias” con las cuales se trabaja en el marco de políticas, problemas o proyectos de desarrollo, y cómo las agendas de las organizaciones internacionales de desarrollo o de ayuda humanitaria ayudan a moldear el andamiaje conceptual con el cual luego evaluamos esas mismas intervenciones.

De la misma forma que en muchas ocasiones se margina el conocimiento local en sus diferentes formas, se visibilizan o se invisibilizan ciertos modos de producir evidencia que excede la mera traducción de términos para centrar el debate no en un diálogo de saberes sino en la estandarización de formas de intervenir, y de crear saberes y conocimiento. La intervención no será neutral, sino que promoverá una serie de transformaciones y efectos que habrán de interferir en la organización social existente fundada en un universo de significados compartidos y en la experiencia común.

¿Cómo presentamos los hallazgos? La manera en que presentamos los hallazgos y las historias de cambio que elegimos contar en el marco del proceso evaluativo no están ajenos al entramado de relaciones políticas entre los diferentes agentes y del/la propio/a evaluador/a. De alguna manera, estos hallazgos e historias consolidan los marcos de creencias y valores que sustentan esas elecciones y así contribuyen a reforzar ciertas ideas desde lo político. ¿Elijo contar la historia de empoderamiento de la niña de una comunidad remota que ha participado en el proyecto y que manifiesta haber transformado sus comportamientos o ideas sobre su propia educación? ¿O elijo contar una historia que hable del fracaso de la intervención en los espacios más amplios de la comunidad? Todos queremos escuchar historias conmovedoras que nos digan que nuestras intervenciones y proyectos han valido la pena y los recursos invertidos; pero ¿qué sucede cuando esto no es así? Lo que decimos es tan importante como la manera en que lo hacemos.

¿De qué forma podemos como evaluadores/as hablar a audiencias más amplias y de manera más accesible? Cuando presentamos nuestros hallazgos, nuestras conclusiones y recomendaciones no solamente le estamos hablando al agente institucional que ha comisionado la evaluación sino a la comunidad más amplia de evaluadores y evaluadoras, a la sociedad civil, a las instituciones de gobierno con competencia en las temáticas que trabajamos, y a la ciudadanía en su conjunto. Desde sus espacios cotidianos la ciudadanía accede o no a las ventajas del desarrollo sostenible que estas intervenciones de política pública o de programación pretenden contribuir a crear y maximizar. Aquí debemos volver nuestra mirada sobre la figura del evaluador como experto, concebido en el marco de unas redes y relaciones dispuestas de modo más horizontal, sea en el seno de comunidades de práctica, o en la conformación de equipos multidisciplinarios que puedan ayudar a construir -y reconstruir- sentidos de apropiación común y colectiva para el uso de la evidencia y del conocimiento local en el logro de transformaciones sociales reales.

¿Cuáles son nuestras subjetividades y narrativas? La manera en la que se construyen las narrativas y, por ende, las formas en que presentamos nuestros hallazgos como evaluadores, tiene profundas implicancias políticas, éticas y estratégicas. Estas implicancias se plasman en la determinación del universo de agentes que accederán y

podrán comprender y utilizar los hallazgos en el marco de sus estrategias. ¿Presentaremos un informe o un vídeo? ¿Utilizaremos jerga técnica para ilustrar nuestras conclusiones? ¿Le hablaremos sólo al consejo de dirección o a toda la organización? La manera en que elegimos los diseños de evaluación, las metodologías de recolección de datos, y la forma de construir la narrativa de los informes y productos del proceso evaluativo según los términos de referencia que regulan los encargos y las comisiones de evaluación se orientan a determinados agentes o usuarios. Estos están muy a menudo guiados por un espíritu de rendición de cuentas ante entidades financiadoras y por suerte, cada vez más, por una lógica de mejora y aprendizaje organizacional. Esto puede ayudar a mejorar los diseños para así a llegar más y mejor a todos los agentes sociales de modo que nadie quede atrás, en línea con las premisas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Pero ¿dónde queda la dimensión ética, política y transformadora?

El uso de la evaluación para la transformación social debe tomar en cuenta todas las voces, no solamente en los procesos de consulta, sino también en la construcción de las narrativas de cambio y la manera en que se presentan los hallazgos y conclusiones. Aquí, la utilización del lenguaje de una forma más simplificada, amigable, y comprensible por parte de las grandes audiencias es fundamental. Asimismo, el uso del lenguaje audiovisual puede ayudar a ampliar no solamente el alcance en términos de usuarios o lectores de ese estudio o evaluación, sino que puede contribuir al uso de la evidencia producida en el marco de los procesos evaluativos, para definir necesidades y prioridades de la política pública y así hacer posible transformaciones sociales de largo plazo.

¿Cuáles son las voces que cuentan? Si hay algo que la Agenda 2030 vino a iluminar es la importancia de que nadie se quede atrás, es decir, que ninguna persona ni grupo sea olvidado por los procesos de desarrollo, en un ambicioso y justo ejercicio de establecimiento de metas a diferentes niveles y en diferentes dimensiones desde el desarrollo sostenible, la justicia social y el pleno cumplimiento de los derechos humanos. Sin embargo, y aunque en los diseños de evaluación se hace énfasis en los procesos de consulta, en su necesaria amplitud y en el carácter accesible y amigable de las metodologías de recolección de datos, hay muchas voces que permanecen invisibilizadas en los esfuerzos por establecer las prioridades en materia de recomendaciones o de buenas prácticas institucionales. Además, muchas de estas voces no sólo no participan en el proceso evaluativo, sino que no reciben los productos de esos procesos.

Para finalizar, el último eje de reflexión apela a la pregunta sobre las formas en las que utilizamos la tecnología. Muy a menudo reflexionamos sobre el uso de la tecnología en la evaluación de manera netamente instrumental, es decir, poniendo el acento en las formas en que podemos recolectar más y mejor información, o bien, si una plataforma o herramienta es mejor que otra para el logro de este propósito. Así, las cuestiones relativas al uso de herramientas de georreferenciación, o a las mejores herramientas para hacer trabajo de campo digital con nuevas plataformas adquieren vital importancia y son bienvenidas ante la necesidad de respuestas y recursos que ha venido a plantear la pandemia por COVID-19 en el campo de la evaluación. Estas cuestiones son sumamente importantes pero no excluyen la discusión estratégica de más largo alcance de cómo la evaluación, en tanto generadora de evidencia, puede aportar a una transformación social

que no solamente haga realidad los Objetivos de Desarrollo Sostenible que marca la Agenda 2030, sino que ayude a ir un paso más allá, contribuyendo con la transformación social de los marcos de pensamiento y valoración de las personas en niveles mucho más amplios, que coadyuven a mejorar su realidad cotidiana, al pleno ejercicio de sus derechos y sobre todo, del uso y peso de su propia voz como ciudadanos y ciudadanas para incidir y moldear los términos del debate político, y no solamente participar en él como sujetos pasivos.

Bibliografía

- Banco de Desarrollo de América Latina (2020) El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia del COVID-19. Observatorio CAF del Ecosistema Digital Abril de 2020. Mauricio Agudelo (Coord.)
- Bond (2018) Principles and Check-list for assessing the quality of evidence. Disponible en: <https://www.bond.org.uk/files/evidenceprinciplesxlsx>
- Department for International Development (2014) How to Note: Assessing the Strength of Evidence Disponible en: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/291982/HTN-strength-evidence-march2014.pdf
- Dubet François (1994) L'expérience sociologique. La Découverte. Ed. 2017
- Esteban, José Emilo. (2007). "Política del reconocimiento y tipos de ciudadanía", Revista Logos Vol. 40. Anales del Seminario de Metafísicantes". Universidad Complutense de Madrid. España.
- Georgalakis, James, Jessani Nasreem, Oranje Rose, Ramalingam Ben. The Social realities of knowledge for development. Sharing lessons of improving development processes with evidence. Institute of Development Studies.
- Gusfield Joseph (2014) Introducción. La cultura de los problemas públicos, p. 65-94, 1981, The University of Chicago, Siglo Veintiuno Editores, Argentina
- Human Rights Founders Network (2020) Advancing Human rights. Annual Review of Global Foundation Grantmaking. 2017 Key Findings.
- Lakoff George (2019) No Pienses en un elefante. Lenguaje y Debate Político. Ediciones península.
- Organization for Economic Cooperation and Development (2020) ODA 2019 Detailed Summary, April 2020. Disponible en: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/ODA-2019-detailed-summary.pdf>
- Oxfam Internacional. Basta de Violencia contra las Mujeres. Disponible en: <https://www.oxfam.org/es/actua/campanas/violencias-contra-mujeres-y-ninas-basta>
- Pan American Health Organization. COVID-19. PAHO/WHO Response. 22 February 2021. Report N° 45
- Spector, Malcolm, and John I. Kitsuse (2017) Constructing Social Problems, p.73, Routledge Ed.

Monitoreo, evaluación y aprendizaje basado en el Desarrollo Liderado por las Comunidades con Perspectiva de Género hacia la autosuficiencia

Sylvia Hernández, Pablo Sánchez y Diana Delgadillo¹

Introducción

The Hunger Project (THP) es una organización global, sin fines de lucro y con presencia en 22 países, con la misión de terminar con el hambre y la pobreza extrema, con especial énfasis en el ámbito rural, a través del liderazgo local, donde las personas llevan una vida digna y autosuficiente. El trabajo de THP se basa en 3 elementos esenciales: la movilización comunitaria para la acción autosuficiente (desarrollo de habilidades y acción colectiva), el empoderamiento de las mujeres como agentes clave de cambio y la generación de alianzas efectivas con los gobiernos locales.

El Desarrollo Liderado por las Comunidades con Perspectiva de Género (DLCPG) constituye el modelo de trabajo de THP y recopila la experiencia adquirida en campo en 11 países en África, Asia y Latinoamérica, para transformar de forma sostenible las causas estructurales que generan desigualdades.²

El logro de la misión de THP implica apostar por el talento humano, hacer un uso estratégico de los recursos económicos y técnicos. Por ello, se realizan evaluaciones sistemáticas y regulares a nuestros programas que permiten analizar los avances, resultados y obstáculos de las acciones implementadas. Esto permite realizar un análisis constante para identificar qué está faltando y generar el rediseño necesario que permita lograr un mayor impacto basado en los aprendizajes. Debido a lo anterior, el sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL por sus siglas en inglés) es clave dentro de la Organización, pues se basa en el desarrollo de capacidades locales por medio de un monitoreo y evaluación basados en métodos participativos, que fortalecen el liderazgo de las personas en las comunidades donde trabajamos, que les permite hacer uso de esa información, y que se asuman no únicamente como quienes proveen de información, sino como personas usuarias que toman decisiones basadas en evidencia.

En el camino hacia la autosuficiencia, el MEL participativo permite que el uso de la información adquirida, aunada a la transparencia y rendición de cuentas, permita no sólo medir el impacto de los objetivos y estrategias de las Organizaciones, sino también saber si se están cumpliendo con las expectativas, necesidades y objetivos planteados desde las comunidades. El MEL participativo explora la pregunta: ¿Cuál es la mejor manera de abrir el proceso de evaluación para incluir a quienes que se pretende beneficiar de un proyecto, programa o política específicos?³

¹ Licenciada en Relaciones Internacionales por el Tecnológico de Monterrey, Coordinadora de Alianzas para la Incidencia Local, sylvia.hernandez@thp.org; Maestro en Sociología y Maestro Ciencia de Datos por la Universidad St. John, MEL Data Scientist, pablo.sanchez@thp.org; Maestra en Cooperación Internacional para el desarrollo por el Instituto Mora, Gerente de Incidencia en Políticas Públicas, diana.delgadillo@thp.org

² Las estructuras sociales, políticas y económicas tienen una formulación históricamente desigual, que no cuestiona ni mueve la estructura de poder, por lo tanto, la mantiene. Dentro de las principales manifestaciones se encuentran las relaciones desiguales entre hombres y mujeres, particularmente en el ámbito rural. Cabe destacar que para THP, hablar de pobreza es hablar de la negación sistémica de la dignidad y derechos humanos de las personas, mientras que el hambre es no sólo la escasez de alimentos sino también de democracia. Naturalmente, estas desigualdades se reflejan en todos los procesos de planeación para el desarrollo realizados de arriba hacia abajo puesto que no toman en cuenta las visiones de las comunidades, su estilo de vida, sus prioridades ni las habilidades y conocimientos con los que ya se cuenta.

³ Groves, L.; Guijt, I. Participation not for you? Four reflections that might just change your mind. BetterEvaluation. Disponible en: https://www.google.com/url?q=https://www.betterevaluation.org/blog/four_reflections_on_participation_in_evaluation&sa=D&source=editors&ust=1614371529950000&usg=AOvVaw2N2E7K-wwsfrZlQ211DWkD [Consultado el 26 de febrero, 2021].

Al presentar este proceso reflexivo, aseguramos que a la vanguardia de nuestros procesos de MEL se encuentre la alianza con las comunidades y su agencia. Tal como implica la pregunta, el concepto de MEL participativo parte del reconocimiento de que los enfoques tradicionales deben profundizar las contribuciones de los actores principales, transformando el rol percibido de “beneficiarios” o sujetos de evaluación, a participantes activos en el diseño, implementación e interpretación.⁴

Según Jackson y Kassam, el MEL participativo es “un proceso de autoevaluación, generación de conocimiento colectivo y acción cooperativa en el que las partes interesadas en un programa o intervención identifican de manera sustantiva y colaborativa los problemas de evaluación, recopilan y analizan datos y toman acción como resultado de lo que aprenden a través de este proceso”.⁵

En la práctica, esto requiere que las personas en las comunidades asuman un papel de liderazgo en etapas tales como:

- Diseño del estudio (p.ej. determinación de lo que se mide y con qué propósito);
- Recopilación de datos (p.ej., cómo se recopila la información y por quién);
- Interpretación de los resultados (p. ej, determinación de la relevancia y precisión de los resultados);
- Adaptaciones de programas (p.ej., aplicar nuevas estrategias basadas en interpretaciones)

El desarrollo liderado por las Comunidades con Perspectiva de Género (DLCPG)

A partir de la experiencia en territorio, identificamos la existencia de esquemas asistenciales que se enfocan en solucionar y no en resolver las causas estructurales⁶ que dan persistencia al hambre y la pobreza, generando la dependencia de las personas hacia programas externos, de gobierno, por ejemplo, y que limitan y erosionan su ciudadanía, al identificarse como personas beneficiarias receptoras de asistencia.

El Desarrollo Liderado por las Comunidades con Perspectiva de Género constituye el modelo de trabajo de THP global y en México. Éste surge como respuesta a la pobreza desde su multidimensionalidad, expresada en factores tangibles como la falta de recursos, e intangibles como la falta de poder de las personas. El DLCPG está focalizado en lograr cambios sistémicos en lugar de proyectos de corto plazo; esto implica el trabajo local para crear visiones, objetivos y prioridades conjuntas donde las voces comunitarias son la guía y es sostenido sobre las fortalezas locales de aquellas personas que habitan los territorios. “La esencia del DLCPG es trabajar de forma conjunta en un lugar para crear y alcanzar visiones y objetivos que estén apropiados localmente. En lugar de ser un modelo o un servicio, el DLCPG es un enfoque de desarrollo y de planeación.”⁷

⁴ Onyango, Rohin. (2018). Participatory Monitoring and Evaluation: An Overview of Guiding Pedagogical Principles and Implications on Development. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/327284898_Participatory_Monitoring_and_Evaluation_An_Overview_of_Guiding_Pedagogical_Principles_and_Implications_on_Development [Consultado el 26 de febrero, 2021].

⁵ Jackson, E.T; Kassam (1998) Y. Knowledge Shared: Participatory Evaluation in Development Cooperation.

⁶ Desde el análisis de THP-México, estas causas estructurales son el capitalismo neoliberal y su tendencia a mercantilizar los derechos humanos; las estructuras patriarcales que fomentan la desigualdad y las violencias de género; y la discriminación, que violenta de forma sistemática la dignidad de las personas.

⁷ Nga Matapono, CLD Principles, <http://inspiringcommunities.org.nz/resources/about-cld/principles/> [Consultado el 26 de septiembre de 2018].

El DLCPG conecta principalmente dos campos de acción: en el espacio territorial (personas, comunidad, municipio) y a nivel de la incidencia en lo público (instituciones, leyes, política pública). Las personas se convierten en ciudadanas activas en vez de “beneficiarias” pasivas de las políticas públicas, en respuesta a la experiencia en terreno; pasan por un proceso que les permite reconocer sus talentos, explorar y asumir su liderazgo, fortalecer la capacidad de conocer y exigir sus derechos, además incrementar las herramientas para poder interactuar de manera distinta con sus gobiernos locales. Además, cuenta con principios, estructuras y procesos que permite a las comunidades hacerse cargo de su propio desarrollo con una base sostenible. A partir del siguiente marco analítico (Tabla 1), se han identificado 4 grandes etapas dentro de su proceso:

Tabla 1. Etapas del DLCPG.

<p>Etapa 1. Cambio de mentalidad (Despertar y movilización)</p>	<p>El DLCPG comienza con la transformación de la mentalidad: las personas dejan de verse como “beneficiarias” que padecen situaciones de hambre y pobreza, para verse como agentes de cambio, sujetas de derechos que ejercen su ciudadanía activa. Por su parte, los gobiernos deben hacer lo propio. Esto incluye transformar relaciones de género, visiones de desarrollo, que identifiquen y exploten sus fortalezas, aumenten su confianza y promuevan la movilización social y su autosuficiencia.</p>
<p>Etapa 2. Capacidades (Proyectos basados en visión y autogestión)</p>	<p>Conforme las personas fortalecen su voz, su agencia y su confianza en la toma de acción para mejorar sus vidas, necesitan comenzar a construir la infraestructura social necesaria para que tengan un progreso económico y social sostenible en todos los ámbitos de su vida. En esta fase se trabaja con el liderazgo, la gobernanza, con el aumento y mejora de habilidad en las personas, se forman grupos y se construyen enlaces.</p>
<p>Etapa 3. Impacto (Escalamiento y Ciudadanía Activa)</p>	<p>Una vez que las comunidades están organizadas, tienen el potencial de alcanzar un progreso medible en temáticas relacionadas con la salud, la educación, los medios de vida y otros ámbitos identificados en la visión comunitaria. Aquí se retoman categorías como planeación participativa, cohesión social, transparencia social y que las personas tengan acceso a información sobre las problemáticas que les afectan</p>
<p>Etapa 4. Sostenibilidad (Autosuficiencia)</p>	<p>Esta fase incluye acciones específicas que aseguran que los resultados sean sostenibles, resilientes a cambios políticos, económicos y de otra naturaleza, que tengan un sustento legal. Las categorías que se consideran dentro del DLCPG son la existencia legal, la resiliencias, la eliminación de estructuras desiguales, con ciudadanía activa y, desde THP, se define la estrategia de salida de las comunidades.</p>

Fuente: The Movement for Community-led Development, Analytic Framework, Estados Unidos, 2017. (Traducción propia).

Durante la etapa 1 y 2, un elemento significativo de la movilización de las y los socios comunitarios es la finalización de los planes de Visión, Compromiso y Acción, mediante los cuales las comunidades articulan sus metas de desarrollo y trazan una hoja de ruta para avanzar hacia esas metas, dando forma al contenido de una estructura de MEL liderado por la comunidad. Con la implementación de los proyectos que se desprenden de la creación de las visiones comunitarias,⁸ y con el acompañamiento de THP y aliados técnicos, se realizan diagnósticos del entorno, diseño participativo de las soluciones que atiendan la necesidad detectada y que al mismo tiempo retomen los saberes y experiencias locales. Por ejemplo, soluciones técnicas que se adecúen a espacios pequeños para contrarrestar la escasez de agua y abordar el acceso al agua como un derecho humano que debe ser garantizado. Posteriormente, las y los catalizadores⁹

⁸ Estas visiones integrales (contemplan 8 ejes: salud; nutrición; educación; vivienda; ingreso; agua y saneamiento; medio ambiente y cambio climático; agricultura y soberanía alimentaria) permiten a las personas de las comunidades plantearse un futuro distinto, organizarse para dar seguimiento a la visión, priorizar los ejes y crear proyectos que permitan hacer tangible el ejercicio de sus derechos humanos cubriendo sus necesidades básicas.
⁹ Lideresas y líderes comunitarios que promueven, alientan, inspiran y motivan la participación. Se han capacitado de manera intensiva en la metodología de THP y desarrollan habilidades psicosociales y técnicas para dar seguimiento a la visión al logro de las visiones.

dan seguimiento al uso y eficiencia de la solución aplicada para que, en caso de ser necesario, toda la comunidad participe en la adecuación o mejora de lo implementado. Al mismo tiempo, en la implementación de los programas comunitarios de THP, el sistema de MEL busca reconocer lo que funciona, lo que no funciona y por qué. Complementar los métodos de recolección tradicionales (por ejemplo, monitoreo de actividades, evaluaciones de impacto) con mecanismos participativos como tableros de datos, recorridos de datos y foros de aprendizaje posterior a la evaluación. Estas prácticas permiten una retroalimentación integrada y el aprendizaje del desempeño del programa, basado en las expectativas y metas de la comunidad.

Durante las etapas 3 y 4, el MEL participativo se enfoca en la generación y acceso de información relevante a nivel local, la cual permite dar sustento a la toma de decisiones y estrategias que deben generarse, fortalecerse o modificarse. Una estrategia común durante estas etapas posteriores es la implementación de “paseos por los datos” (Data Walks, en Inglés) y foros comunitarios, estrategias interactivas que involucran a las personas en el diálogo de los hallazgos sobre su comunidad.¹⁰ Los “paseos por los datos” en un entorno comunitario brindan representaciones visuales y textuales a través de “estaciones” de datos, lo que permite a las y los participantes rotar a través de cada uno, facilitando la interpretación, discusión y reflexión en foros grupales posteriores.¹¹ De manera similar, los tableros de datos comunitarios son elementos clave en los programas de THP: representaciones referenciales de datos de monitoreo y evaluación que describen los resultados de la comunidad.

La habilidad para monitorear actividades, evaluar logros y contratiempos es crucial en el camino hacia la autosuficiencia. A través de estrategias proactivas e interactivas, las personas dentro de la comunidad que no suelen abordar los problemas colectivos cuantitativamente, se les encamina para interpretar, discutir y alinear los resultados de los datos con sus experiencias personales, compartiendo luchas y logros entre los miembros de su comunidad. Independientemente del contenido de los resultados en sí, la participación comunitaria en los procesos de reflexión evocados por las estrategias participativas de MEL fomentan sistemas autosostenibles de resolución colectiva de problemas y compromiso cívico.¹² El poder reflexionar y entender qué puede favorecer o dificultar la implementación de una acción o estrategia a nivel local y poder reajustar en conjunto, es otro elemento que permitirá la sostenibilidad. Finalmente, estas experiencias se trasladarán a la planeación e implementación de acciones propias así como al seguimiento, evaluación y el llamado a la transparencia y rendición de cuentas de los programas gubernamentales a nivel local.

Cabe destacar que de acuerdo a la experiencia adquirida mediante la implementación del Modelo DLCPG, lograr la autosuficiencia implica cambiar la lógica de acciones de corto plazo y con expectativa de resultados inmediatos sin transformación de estructuras, hacia acompañamientos de largo aliento que impulsan miradas holísticas y pensamiento sistémico, que implican cambios sustanciales en la manera como las personas se

¹⁰ Murray, B.; Falkenburger, E.; Saxena, P. (2015). Data Walks: An Innovative Way to Share Data with Communities. Urban Institute. Disponible en: <https://www.urban.org/research/publication/data-walks-innovative-way-share-data-communities>, [Consultado el 26 de febrero, 2021].

¹¹ Idem.

¹² Murray, B.; Falkenburger, E.; Saxena, P. (2015). Data Walks: An Innovative Way to Share Data with Communities. Urban Institute. Disponible en: <https://www.urban.org/research/publication/data-walks-innovative-way-share-data-communities>, [Consultado el 26 de febrero, 2021].

perciben y actúan (rompiendo la resignación), para poder trabajar en transformar su entornos y exigir el ejercicio cabal de su derechos.

Definiendo la Autosuficiencia

Para THP, la autosuficiencia es un concepto estratégico multipropósito que entreteje la mirada programática, el monitoreo y evaluación, una estrategia de salida de las comunidades y los propios elementos autodefinidos por cada comunidad sobre lo que significa ser autosuficiente.

Desde esa mirada, una comunidad autosuficiente es aquella donde los miembros de la comunidad tienen confianza en sí mismos, así como la capacidad y habilidades para actuar como agentes de su propio desarrollo. Bajo esta premisa, en este proceso de largo aliento, las comunidades tienen las herramientas y competencias necesarias para identificar y trabajar autogestivamente sus prioridades y cómo resolver los obstáculos que de ellas se desprendan, más allá de lo dictado por los programas de THP.

Esta definición de autosuficiencia se mantiene sin cambios, pero ha habido una evolución en cómo THP mide conceptos como el que las personas integrantes de la comunidad “tengan confianza”, “capacidad y habilidades” y “actuar como agentes de su propio desarrollo”. Lo anterior refleja una creciente comprensión internacional de cómo capturar el cambio a nivel de la comunidad, el papel de los datos en el desarrollo comunitario y organizacional, así como el análisis de costo-beneficio de la recopilación de datos

THP trabaja con métricas específicas de autosuficiencia para tomar decisiones que, a lo largo de las distintas fases del modelo, faciliten el ajuste y diseño de escenarios futuros, con la finalidad de determinar cuándo implementar la estrategia de salida de la comunidad de manera exitosa, llamando a este momento la “graduación de autosuficiencia”. Estas métricas se centran en medir resultados, en lugar de actividades, como la mejor manera de obtener información sobre el cambio a nivel de la comunidad. También se centran en un número selecto de capacidades, competencias y recursos básicos, como la igualdad de género y los ingresos suficientes, en lugar de un conjunto completo de resultados en cada área sectorial. También reducen los costos al centrar la recopilación de datos en lo que es más relevante, lo que se alinea mejor con los indicadores internacionales (como los Objetivos de Desarrollo Sostenible) y lo que se puede utilizar para aumentar el impacto. Con base en estas pautas, a nivel programático se han priorizado las capacidades clave y los logros locales como un reflejo de la “confianza”, la “capacidad” y las “habilidades”. Específicamente, el enfoque se encuentra en buscar impacto en las áreas de igualdad de género, liderazgo, gobierno receptivo e inseguridad alimentaria, y especialmente, capacidades locales como ingresos, infraestructura y cambio de mentalidad.

La evaluación de resultados se utiliza para impulsar y facilitar las discusiones con las y los líderes comunitarios, para así determinar en conjunto la graduación de autosuficiencia de una comunidad. En última instancia, la decisión de declarar la autosuficiencia la toma la propia comunidad y puede ser independiente del logro estadístico de ésta.

Cuando se logran las metas establecidas por la comunidad, así como los propios hitos

de THP, es que una comunidad puede ser declarada autosuficiente y que tiene las condiciones para un proceso de transición respecto al rol que juega THP, ejecutando la estrategia de salida institucional. La claridad respecto de las metas e hitos, permite a THP realizar los ajustes necesarios, programáticamente hablando, para encaminar esta transición.

Finalmente, es importante resaltar que una comunidad autosuficiente no necesariamente tiene cubiertas todas sus necesidades básicas, expresadas como servicios. Sin embargo, cuentan con la habilidad, voluntad, resiliencia y capacidad para identificar maneras de lograr las metas que se plantean de forma comunitaria, construir alianza con quienes consideren pertinente, y lograr así un desarrollo liderado por ellas y ellos mismos.

El elemento clave radica en que la comunidad es quien toma las decisiones finales sobre la autosuficiencia. Y los datos se utilizan como referencia estadística y recurso facilitador para el diálogo sobre el progreso observado (o no observado). En este sentido, la comunidad puede estar o no de acuerdo con la noción de estar listos para la autosuficiencia; sin embargo, hasta el momento y desde la experiencia de THP, no se han dado casos en los que la comunidad no esté de acuerdo con el proceso.

El epicentro y la estrategia de salida

En ocho países de África, el modelo DLCPG se ha materializado en la estrategia de Epicentros, que moviliza grupos de comunidades rurales para crear un centro dinámico en el que éstas se reúnen para generar acciones que les permitan satisfacer sus necesidades básicas. Esta estrategia está diseñada para aliarse con las comunidades durante un período de aproximadamente ocho años para pasar a la cuarta y última fase¹³ denominada “graduación de autosuficiencia”.

Como reflejo de la naturaleza integral del trabajo comunitario en los epicentros, la autosuficiencia, desde la mirada de THP, se mide con indicadores que evalúan el progreso en todas las áreas programáticas, a partir productos (los resultados inmediatos de cada actividad) y de los resultados del programa (los cambios en las comunidades como resultado del acompañamiento institucional).

Para la recopilación y análisis de datos de los epicentros, THP cuenta con voluntarias y voluntarios capacitados de la comunidad, quienes pueden determinar si un epicentro está construyendo y reforzando las habilidades y comportamientos que empoderan a la comunidad para liderar su desarrollo continuo. Las personas voluntarias capacitadas impulsan el desarrollo de su comunidad, además que son colaboradores clave en la entrega de aprendizaje para mejores estrategias. Trabajan con los equipos de MEL para brindar información sobre lo que funciona y lo que no. Además, como organización de aprendizaje, esta información permite a THP corroborar o ajustar su Teoría del Cambio según se requiera, asegurando que la comprensión de cómo se produce el cambio se base en la experiencia real de las comunidades del epicentro.

¹³ THP (2021); Epicenters for self-reliance. Disponible en: https://thp.org/wp-content/uploads/Epicenter-Strategy-4-pager_v7_2019.pdf. [Consultado el 26 de febrero, 2021].

Cuando un epicentro se acerca a la autosuficiencia, se activa la estrategia de salida, reduciendo progresivamente las actividades programáticas impulsadas por THP, ratificando el compromiso y liderazgo de las personas de la comunidad para dar sostenibilidad al proceso a partir de la creación de un plan de largo plazo que incluye contar con el reconocimiento legal del epicentro como una organización comunitaria; planeación financiera y procesos para mantener, mejorar y/o adaptar el epicentro según lo visualicen las comunidades.

México y la preparación de la estrategia de salida

En México definimos a las comunidades autosuficientes como aquellas que son resilientes, están organizadas, tienen una visión compartida, liderazgo transformativo e igualdad, que se manifiestan en calidad de vida, ciudadanía activa, economía vibrante solidaria y gobernanza.

En The Hunger Project México (THP-México), el Modelo de DLCPG, adaptado al contexto mexicano, plantea la autosuficiencia como una de sus 7 fases de trabajo, en alianza con las comunidades con la mirada hacia la gobernanza como octava fase.¹⁴

Estas fases, mostradas en la Figura 1, no implican un proceso lineal ni con temporalidades específicas. Estas fases dependen de cada comunidad, de las capacidades que desarrollen para organizarse internamente, de los recursos con los que cuentan y de qué tan arraigada está la resignación de no asumirse como actores principales de su desarrollo. Un punto clave a mencionar es que la fase de “despertar” es constante y se encuentra latente en cada momento del modelo ya que, sin un ambiente propicio, las condiciones pueden romper o interrumpir ese proceso de empoderamiento que las comunidades pasan.

Figura 1. Fases del Modelo DLCPG en THP-México



Fuente: Elaboración propia

Durante 10 años, THP-México ha trabajado en alianza con comunidades rurales e indígenas en la Región Cañada (Oaxaca) y en los Altos de Chiapas. Ambas regiones tienen altos índices de pobreza: En Oaxaca, el 66.4% vive en condiciones de pobreza y 23.3% en condiciones de pobreza extrema. En Chiapas, el 76.4 % de la población vive en condiciones de pobreza y 29.7% en condiciones de pobreza extrema (CONEVAL,2018).

¹⁴ Estas 8 fases son la adaptación de THP-México a las etapas mostradas en la Tabla 1 de este texto.

En el Municipio de San José Tenango (Región Cañada), 95.3% de la población se encuentra en situación de pobreza y el 74.3% en situación de pobreza extrema. En promedio la población tiene 4 carencias; rezago educativo, carencia en acceso a servicios de salud, acceso seguridad social, no cuenta con calidad ni espacios suficientes en vivienda, no tiene acceso servicios básicos de vivienda y 45.7% no tiene acceso a alimentación. THP-México ha colaborado de manera cercana con 12 comunidades de dicho Municipio.

En el caso de Chiapas, se trabaja a través del acompañamiento a 2 Cooperativas¹⁵ con sede en San Cristóbal de las Casas, lideradas por mujeres indígenas tsotsiles pertenecientes a 16 comunidades de 7 de los Municipios con menores índices de desarrollo humano del país incluyendo Aldama, Chamula y Larrainzar. Conforme la aplicación del modelo de THP en alianza con socias y socios comunitarios de ambas regiones a lo largo de los años, el MEL ha estado presente en las distintas fases, transformándose conforme las acciones y estrategias lo han ido requiriendo.

Posterior a la creación de la visión comunitaria, tanto en Oaxaca como en Chiapas, las y los socios participaron en el diagnóstico de las condiciones de sus comunidades incluidas la percepción de ellas y ellos mismos para lograr la visión planteada. Una vez recabada la información, se presentó nuevamente a nivel local para que esto permitiera reconocer fortalezas, oportunidades, priorizar las temáticas plasmadas y encontrar la mejor solución a las mismas a la par que se fortalecían habilidades y conocimientos tales como liderazgo, género, derechos humanos. Las temáticas vistas a partir de talleres eran evaluadas a través de tableros sencillos donde, al inicio, las personas indican el conocimiento que tienen respecto al tema abordado y al finalizar el o la serie de talleres, se hacía esa misma evaluación aunada a la reflexión de cómo aplicar los conocimientos adquiridos.

Durante la fase de implementación de proyectos basados en la visión, las prioridades regionales de salud, agua, vivienda resultaron en proyectos que atendieran la escasez de servicios públicos de calidad basado en ecotecnias. Las comunidades se incluyeron desde el MEL para:

1. Decidir qué características y diseño tendría la ecotecnia, en acompañamiento de aliados técnicos.¹⁶
2. Construir un piloto de la ecotecnia para verificar su funcionamiento y asegurar que cumpliera con los requisitos identificados por ellas y ellos. En caso de ser necesario, generar propuestas de mejora.
3. Monitoreo del uso de la ecotecnia, funcionamiento y mantenimiento.
4. Finalmente una evaluación para identificar por un lado, si el proyecto contribuyó a la prioridad identificada, si mejoró (o no) la calidad de vida y si cumplió con las expectativas; por el otro, analizar el proceso organizativo incluyendo el involucramiento de las y los socios, la coordinación, los retos y aprendizaje.

Al momento de identificar los siguientes pasos, particularmente hacia la fase de autogestión, las comunidades retoman lo aprendido para mejorar y eficientar los

¹⁵ La Cooperativa J'pas Joloviletik se dedica a la venta de textiles elaborados por las mujeres. La Cooperativa Mujeres Hilando Futuros se dedica a la venta de hilos utilizados para la elaboración de textiles. Ambas Cooperativas son lideradas y administradas por mujeres indígenas de los Altos de Chiapas.

¹⁶ Por ejemplo una estufa ahorradora de leña que evite el humo dentro de la casa, y que impida que las y los niños se quemen.

procesos por sí mismos continuando con el avance de su visión. Es importante resaltar que este proceso incluyó una serie de capacitaciones a un grupo de catalizadoras y catalizadores para poder identificar la relevancia del MEL participativo para el logro de las visiones planteadas así como su rol y responsabilidades; a la par fortalecieron habilidades técnicas para realizar las encuestas incluyendo el manejo de tabletas y la manera de introducir la información al sistema (IForm Builder).

Todas estas experiencias han permitido generar hábitos en las comunidades para poder de manera anual (finales de cada año), generar un recuento de las acciones realizadas, identificando lo que se había propuesto (desde la parte programática impulsada desde THP-México, aunado a las acciones impulsadas por socias y socios) contra los logros alcanzados, así como las acciones no realizadas, que ayudarán a determinar los elementos que no permitieron que algunas cosas sucedieran.

Con base en las reflexiones constantes de las comunidades sobre el momento en el que se encuentran en su proceso, aunado al análisis hecho por THP-México, se ha determinado que su graduación de autosuficiencia se realizará en junio 2022. Para poder identificar y medir su proceso, se cuenta con 17 indicadores en 7 categorías.

Tabla 2: Indicadores de Autosuficiencia

Categoría	Indicadores
Liderazgo y Gobernanza	Presencia de Comités Activos
	Proporción de Actividades facilitadas por catalizadores
	Inclusión del plan comunitario en el Plan Municipal
	Escala de Agencia Personal (catalizadores)
Desarrollo Sostenible	Proporción de viviendas usando facilidades básicas de saneamiento
	Índice de Probabilidad de Pobreza (PPI por sus siglas en Inglés)
	Porcentaje de viviendas con acceso a servicios básicos
Cooperación con Gobierno	Número de actividades implementadas entre gobierno local y comunidades
	Número de acuerdos entre comunidades y autoridades locales
Cambio de Mentalidad	Mentalidad de “nosotros podemos”: individuos que cuentan con una visión y que han actuado entorno a ella
	Proporción de individuos con conocimiento de género y derechos humanos
Alimentación y Nutrición	Diversidad en la dieta de las mujeres
	Número de grupos de mujeres activos
	Proporción de viviendas con sistemas alimentarios
Empoderamiento de Mujeres	Índice de empoderamiento de mujeres
	Número de grupos de mujeres activos
	Proporción de mujeres en puestos de liderazgo
Ingreso	Número de organizaciones generadoras de ingreso activas

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente, las comunidades en ambas regiones han definido cómo es que se ve la autosuficiencia para ellas y ellos, con base en la visión que plantearon para el

futuro de sus familias y comunidades. La graduación de autosuficiencia se relaciona con los elementos con los que cuentan respecto a sus prioridades y los avances que han tenido hasta el momento incluyendo la evaluación de las habilidades desarrolladas, conocimientos fortalecidos y reconocimiento de “el despertar” continuo que les permite analizar y transformar sus estrategias cuantas veces sea necesario.

Para el caso de San José Tenango, Oaxaca, algunos elementos contemplados para la graduación de autosuficiencia desde la perspectiva comunitaria, implica que se ha escalado el trabajo con otras comunidades del municipio para nutrir y avalar una Agenda Ciudadana¹⁷ creada comunitariamente, e iniciar diálogos con las autoridades locales para impulsar transformar la forma de relacionarse con el gobierno local; fortalecer su Cooperativa Naxo Tojndi¹⁸, que permita aumentar los ingresos de las familias socias; identificar fuentes de financiamiento, así como alianzas (públicas y privadas) que permitan continuar y finalizar los proyectos basado en la visión; participación por igual de mujeres y hombres en los espacios de toma de decisiones; impulsar la producción y consumo de alimentos locales.

Para el caso de las mujeres de las Cooperativas en Chiapas, algunas de las metas contempladas para la graduación de autosuficiencia incluyen incrementar los espacios de venta física, generar una nueva estrategia para la venta en línea, rediseñar la marca para convertirla en una referencia como mujeres indígenas empresarias, asegurar el pago inmediato de prendas y que mejore el ingreso de cada socia, además de participar en espacios comunitarios de toma de decisión.

A partir de la identificación de estos elementos por parte de las y los socios comunitarios, complementados por los indicadores institucionales, THP-México está en el proceso de construcción de una línea base sobre la situación previa a la graduación, y cómo tendrían que ir evolucionando los indicadores. Durante el primer semestre del 2021 y como primera fase, se realizará un levantamiento con indicadores que se centran en temáticas relacionadas con liderazgo, agencia, empoderamiento y ciudadanía activa; en el segundo semestre se recabará información para el resto de temáticas relevantes. A partir del análisis de los resultados de las socias y socios comunitarios y de la Organización, el año 2021 estaría cerrando con la planeación de los siguientes 6 meses hacia la estrategia de salida de THP y el seguimiento de manera remota por los siguientes 2 o 3 años.

Si bien el modelo DLCPG está terminando de probarse en el contextos mexicano, la experiencia con la estrategia de los Epicentros en los países de África donde se encuentra THP, permite contar con indicios de la ruta a seguir, incluyendo los retos y aprendizajes del proceso.

Teniendo en cuenta la importancia de que los procesos locales sean de largo aliento, la consolidación de ciudadanías activas es de vital importancia. El MEL participativo juega

¹⁷ La Agenda Comunitaria para el Desarrollo Local del Municipio de San José Tenango, Oaxaca fue resultado de la Escuela Municipal para el Desarrollo Liderado por las Comunidades, estrategia parte del proyecto “Manos y Voces a la Obra: participación comunitaria indígena en la gobernanza municipal” cuya intención fue elaborar una herramienta que permitiera abrir diálogos con las autoridades locales para posicionar las prioridades identificadas y ser integradas en los planes municipales de desarrollo.

¹⁸ Cooperativa constituida en 2018 como parte de la visión de 4 comunidades del Municipio de San José Tenango para incrementar los ingresos de más de 100 familias a partir de la venta de artesanías, productos producidos localmente (café, plantas medicinales, entre otros), promoción de ecoturismo y servicio de instalación de ecotecnias.

un rol estratégico para asegurar que las personas en las comunidades estén presentes en el diseño, implementación y evaluación de los programas y proyectos implementados en alianza con organizaciones. Como ya hemos mencionado, la participación activa de las personas asegura que los proyectos sean relevantes e importantes para las comunidades, promueve el empoderamiento de las personas al reconocerse como agentes clave para el desarrollo de su comunidad, además, asegura una apropiación de los proyectos permitiendo que éstos sean exitosos, duraderos y con altas probabilidades de que se repliquen sin la presencia de alguna organización. Enfocar esfuerzos de este tipo, permite que esa experiencia que adquieren las comunidades, se traslade a la relación con sus gobiernos locales bajo sistemas de participación social y ciudadana.

En este sentido, si bien es cierto que las herramientas digitales tienen un peso cada vez más fuerte, no podemos dejar de lado la brecha digital existente en muchas comunidades y municipios, por lo que es importante también pensar en otras maneras de dar seguimiento, a sus prioridades pero también a los compromisos y responsabilidades de las autoridades locales en la gestión, uso y manejo de recursos para atender asuntos públicos. No basta con portales de transparencia cuando no todos los municipios tienen el portal y/o lo saben usar. Transformar el MEL participativo para el seguimiento de asuntos públicos se traduce en primera instancia, en asegurar el derecho al acceso a la información, el uso e interpretación de dicha información para la toma de decisiones informada, que incluye la participación en todo el ciclo de la política pública, así como el seguimiento a las estrategias planteadas dentro de los planes municipales de desarrollo para que estén alineadas a atender las necesidades locales bajo el marco de derechos humanos.

Conclusiones

El MEL Participativo hacia la autosuficiencia, puede permitir a las organizaciones pensar en estrategias que aseguran dejar ancladas capacidades, competencias, conocimientos e información relevantes para la comunidad que les dirijan hacia apuestas sostenibles que no dependan de la participación indefinida de OSCs como principal actor, sino como aliado con tiempo definido de estancia en el acompañamiento a procesos comunitarios. Esta aproximación da oportunidad a las OSCs a que podamos evaluar la implementación de nuestros programas en alianza con las comunidades, asegurando así la pertinencia de los mismos.

La reflexión conjunta, y la autocrítica basada en evidencia puede abrir la posibilidad de ser más flexibles a cambios programáticos dentro de las Organizaciones. A partir de los insumos que surgen de las comunidades hacia las OSC y viceversa sobre las acciones programáticas, vale la pena tener presentes preguntas cómo: ¿Mis acciones y programas realmente ponen al centro a las personas retomando conocimientos y saberes locales? ¿Abordan las problemáticas identificadas de la comunidad? ¿Los temas a tratar son culturalmente pertinentes? Esto puede permitirnos transitar hacia que la voz de las comunidades verdaderamente esté al centro y las OSC nos volvamos aliados en los espacios de toma de decisión más que intermediarios de las voces locales. ¿Transformar el desarrollo local requiere de elementos externos o catapultar los internos? ¿El modelo

de desarrollo actual debe evolucionar o transformarse?

Bibliografía

- Groves, L.; Guijt, I. Participation not for you? Four reflections that might just change your mind. BetterEvaluation. Disponible en: https://www.google.com/url?q=https://www.betterevaluation.org/blog/four_reflections_on_participation_in_evaluation&sa=D&source=editors&ust=161437152995000&usg=AOvVaw2N2E7K-wwsfrZ1Q2l1DWkD [Consultado el 26 de febrero, 2021].
- Jackson, E.T; Kassam (1998) Y. Knowledge Shared: Participatory Evaluation in Development Cooperation.
- Murray, B.; Falkenburger, E.; Saxena, P. (2015). Data Walks: An Innovative Way to Share Data with Communities. Urban Institute. Disponible en: <https://www.urban.org/research/publication/data-walks-innovative-way-share-data-communities>, [Consultado el 26 de febrero, 2021].
- Nga Matapono, CLD Principles, <http://inspiringcommunities.org.nz/resources/about-cld/principles/> [Consultado el 26 de septiembre de 2018].
- Onyango, Rohin. (2018). Participatory Monitoring and Evaluation: An Overview of Guiding Pedagogical Principles and Implications on Development. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/327284898_Participatory_Monitoring_and_Evaluation_An_Overview_of_Guiding_Pedagogical_Principles_and_Implications_on_Development [Consultado el 26 de febrero, 2021].
- THP (2021); Epicenters for self-reliance. Disponible en: https://thp.org/wp-content/uploads/Epicenter-Strategy-4-pager_v7_2019.pdf. [Consultado el 26 de febrero, 2021].

Evaluación de la experiencia de Machincuepa Circo Social, A.C. como herramienta para la prevención de situaciones de riesgo en adolescentes y jóvenes en México

Bernardo Tarango Esquivel¹
Juan Carlos Hernández Vázquez²

Introducción

Machincuepa Circo Social, A.C. es una organización de la sociedad civil fundada en 1999 que desarrolla e implementa un modelo de atención a población adolescente y juvenil en situaciones de riesgo, a partir de la propuesta de Circo del Mundo del Cirque du Soleil. Como parte del esfuerzo constante realizado por la institución, en 2010 estableció una alianza estratégica con otra organización de la sociedad civil, Consultorio de Emprendimientos y Responsabilidad Social, CerSocial, A.C., para desarrollar un proceso de evaluación con el objetivo de medir el impacto y la eficacia del modelo de intervención utilizado con base en la metodología del Circo Social.

En el presente documento se describe la evaluación de resultados realizada por CerSocial, A.C. a la metodología de Circo Social implementado en tres ciudades de México: Ciudad de México, Guadalajara y Xalapa durante 2020 por Machincuepa Circo Social, A.C. Este proceso de evaluación se realiza anualmente desde 2015 a esta metodología, como parte de las actividades de mejora continua realizadas por la institución.

Debido a la situación generada por la pandemia de COVID 19, Machincuepa Circo Social, A.C. se vio en la necesidad de adaptar su metodología de intervención a partir de marzo y hasta diciembre del 2020, mediante la utilización de sesiones virtuales por internet para conservar las medidas de seguridad de los beneficiarios y del personal de la institución. Considerando esta situación, el proceso de evaluación realizado también se adaptó a las nuevas circunstancias mediante la aplicación por internet de los instrumentos de evaluación³.

Presentaremos, en primera instancia, una breve descripción de los principales fundamentos teóricos y metodológicos utilizados en el Circo Social en la enseñanza de diversas técnicas circenses y el trabajo grupal, los cuales se relacionan con el desarrollo comunitario y la animación sociocultural, el desarrollo humano, la resiliencia, la educación para la paz, el arte como herramienta de intervención social, la metodología del Buen Trato, así como la equidad de género. Con base en estos fundamentos, describiremos como la metodología de Circo Social es una herramienta para la prevención de situaciones de riesgo como el consumo de alcohol, tabaco y drogas, y la violencia de género, en adolescentes y jóvenes.

¹ Licenciado en Psicología Social y Maestrante en Trabajo Social. Evaluador de Proyectos Sociales. Consultorio de Emprendimientos y Responsabilidad Social, CerSocial, A.C. bernardo.tarango.70@gmail.com

² Fundador y Director General de Machincuepa Circo Social, A.C. j.carlos.hdez@icloud.com

³ Cabe señalar que en las pruebas de comparación de medias y análisis de varianza de la aplicación virtual en contraste con muestras obtenidas de aplicaciones realizadas en los años anteriores no se encontraron diferencias significativas (nivel de significancia del 95%) por lo que esta variable no fue considerada como relevante en el proceso de análisis de resultados de la evaluación.

Posteriormente, se describe la metodología utilizada y adaptada para realizar la evaluación del proyecto y sus características, en función del rigor científico del diseño cuasiexperimental, lo que nos permitió sentar las bases que fundamentan la metodología del Circo Social desde la evidencia empírica.

Finalmente, haremos una presentación de los principales resultados de la evaluación realizada, así como las principales conclusiones obtenidas.

La propuesta del Circo Social

La metodología del Circo Social parte de la experiencia práctica de artistas y profesionales de lo social en la intervención con población en situación de vulnerabilidad al emplear las técnicas del arte circense como herramientas para la prevención de situaciones de riesgo en adolescentes y jóvenes. Así, la enseñanza lúdica de las artes circenses es utilizada como un medio para generar un nuevo sentido en sus vidas a través de la disciplina, la tolerancia, el trabajo colectivo, la concentración y el entrenamiento diario, entre otros valores (Revolledo en Hernández, 2014, p. 25).

Así, el Circo Social implica el equilibrio entre dos disciplinas: las artes circenses y las ciencias sociales al incorporar el aprendizaje de técnicas de circo con elementos del trabajo comunitario, la animación sociocultural, el desarrollo humano y la resiliencia, entre otros. Cabe señalar que el objetivo de la propuesta no es formar artistas circenses, sino que se orienta y focaliza su atención en que las y los adolescentes y jóvenes se desarrollen integralmente y adquieran habilidades para la vida que les permitan enfrentarse a situaciones de riesgo como el consumo de drogas y la violencia de género.

Esta propuesta es completamente vivencial y ofrece a las y los adolescentes y jóvenes un espacio seguro en donde pueden experimentar ejercicios de tipo circense que estimulan el interés por el cuidado y desarrollo de la salud física, fortalecen habilidades para generar relaciones positivas con su grupo de pares, y favorecen una estructura de valores orientados a la vida familiar y comunitaria como la amistad, el respeto, la perseverancia, la cooperación, entre otros (Hernández, 2014, p.42).

Para lograr estos objetivos, la metodología del Circo Social tiene su base en los siguientes fundamentos teóricos y metodológicos:

- El trabajo comunitario y la animación sociocultural le permiten al Circo Social generar las condiciones para que las personas y grupos de la comunidad interactúen entre ellos con el propósito de generar una organización comunitaria capaz de apoyar a las y los adolescentes y jóvenes en situación de riesgo y de potencializar para esto sus propios recursos como lo son los espacios físicos de encuentro y convivencia, las festividades culturales o religiosas y los vínculos generados por la interacción social entre ellos.
- El Circo Social utiliza el arte circense como herramienta de intervención social al explotar su potencial como una forma de expresión cultural que posibilita el encuentro consigo mismo y con los demás, y que produce emociones placenteras en aquellos que lo viven. El arte circense apela a los sentidos, al ejercicio creativo, a la exploración

de las emociones y a la experimentación de técnicas que les permite descubrir capacidades y expresarse de una manera diferente, cambiando la percepción que tienen de sí mismos y la que poseen los demás de ellos.

- Promueve el desarrollo humano de cada persona que participa en el proyecto para que cuente con las mismas oportunidades de elegir con libertad entre distintas opciones para una vida plena, no solo en aspectos materiales, sino incluyendo valores individuales y culturales que contribuyen a lograr un estado de bienestar.
- Favorece la capacidad de resiliencia de las y los adolescentes y jóvenes para recuperarse de una situación traumática o dolorosa, obteniendo en el proceso, fortalezas psíquicas y emocionales que les permiten hacer frente a las condiciones adversas que se pueden presentar a lo largo de su vida. Así, a través de las artes circenses se busca brindar herramientas individuales y grupales que permitan a las personas superar las dificultades y desventajas con las que se enfrentan de manera cotidiana.
- El Circo Social trabaja con una perspectiva de equidad de género que promueve modificaciones en los roles tradicionales y estereotipados de lo que significa ser hombre o mujer, mediante la resignificación de los prejuicios sobre las habilidades físicas de un hombre o una mujer, y el respeto y cuidado del cuerpo del otro, entre otras. Para lograrlo, utiliza la metodología del Buentrato (Cervantes, 2006 citado por Hernández, 2014, p. 49) como una forma propositiva y reeducativa de contrarrestar las diversas formas de violencia de género mediante el aprendizaje de habilidades y actitudes con base en el respeto, la inclusión, la equidad y la no violencia, entre otros.

Estos fundamentos se ponen en práctica mediante el aprendizaje de una técnica circense como los malabares, equilibrios, juegos escénicos o acrobacias, que al tener un alto contenido lúdico favorecen que las y los adolescentes y jóvenes disfruten de jugar con un objeto, exploren el talento que tienen y desarrollen una habilidad a partir de la práctica. Durante este aprendizaje, ellos se enfrentan, entre otras situaciones, a la frustración por no lograr realizar adecuadamente la técnica, al reto constante que significa llegar a dominarla, y la importancia del trabajo en equipo para lograrlo. Estas situaciones son el material con el cual, las y los adolescentes y jóvenes reflexionan grupalmente y llevan a la práctica los fundamentos anteriores, acompañados de un facilitador de circo social, que les permite relacionar esta experiencia con su vida cotidiana y aprender cómo enfrentar la frustración, a abordar los retos que se les presentan y a colaborar con los demás para lograr objetivos individuales y colectivos. Presentar lo aprendido a la comunidad en una función de circo los coloca en una posición diferente ante sí mismos y los demás, fortalece su autoestima, y su sentimiento de pertenencia, además de conformar positivamente su identidad social.

El Circo Social como herramienta de prevención de situaciones de riesgo

Durante la adolescencia y la juventud, las personas son más vulnerables a verse involucrados en situaciones de riesgo como el consumo de drogas o relaciones de noviazgo violentas, debido a que se encuentran expuestos a diversos factores de riesgo en su familia, escuela o comunidad que aumentan la probabilidad de que esto suceda, por ejemplo, la presencia de relaciones violentas entre los padres, el abandono o deserción

escolar, o la experimentación del consumo de alcohol y tabaco con su grupo de pares.

Para prevenir este tipo de situaciones, es necesario reducir los factores de riesgo y fortalecer los factores de protección con los que cuentan las y los adolescentes y jóvenes de forma individual, familiar, grupal o comunitaria para inhibir o reducir la probabilidad de verse involucrado en estas situaciones de riesgo (Becoña, 2002, p.190).

Para lograrlo, la metodología del Circo Social utiliza el aprendizaje de las técnicas circenses y la experiencia de trabajo grupal como un medio para reducir los factores de riesgo y de protección relacionados con el aspecto físico, psicológico y social de las y los adolescentes y jóvenes que participan en sus actividades.

Así, cuando un adolescente o joven desarrolla su fortaleza física, elasticidad, flexibilidad o coordinación, entre otras habilidades necesarias para el circo, también aprende sobre la importancia del cuidado del cuerpo y de tener un estilo de vida saludable. Cuando es perseverante y entrena cotidianamente para dominar un aparato de circo, adquiere capacidades cognitivas y habilidades emocionales para tolerar la frustración y fortalecer su autoestima y autoconfianza. Adicionalmente, la experiencia grupal para la ejecución de los actos circenses promueve el trabajo en equipo, la confianza en el otro por medio de la comunicación y el contacto físico, conformando relaciones significativas que favorecen el sentimiento de pertenencia y la construcción de la identidad social de los participantes (Hernández, 2014, p. 54 – 56).

De esta forma, es cómo la metodología del Circo Social se convierte en una herramienta para la prevención de situaciones de riesgo como el consumo de drogas y la violencia de género.

Figura I. Actividades de Circo Social



El proceso de evaluación

El objetivo de la evaluación es medir el impacto de la metodología del Circo Social en la prevención de situaciones de riesgo en las y los adolescentes y jóvenes que participaron específicamente en el Programa de Secundarias de Machincuepa Circo Social, A.C. durante el 2020.

El diseño de la evaluación es cuasiexperimental (Arnau, 2012) en una modalidad de aplicación inicial (pretest) y final (postest) al grupo experimental conformado por adolescentes mexicanos, hombres y mujeres, entre los 11 y 19 años estudiantes de nivel secundaria que tuvieron participación en las actividades del programa de Circo Social (n = 324). En el diseño se contempló un grupo de control (n = 155) conformado con adolescentes que no tuvieron participación en el proyecto con características semejantes de grado escolar, género y edad al grupo experimental.

La evaluación parte de la hipótesis de que el aumento en la percepción positiva de las y los adolescentes sobre su desarrollo físico, psicológico y social (factores de riesgo y protección) favorece la construcción de una identidad saludable y responsable, la cual se encuentra vinculada con la disminución del consumo de drogas y con el cambio en la postura asumida ante roles tradicionales de género que no promueven la equidad entre hombres y mujeres.

El instrumento de evaluación fue elaborado a partir de la revisión del marco teórico y conceptual de la metodología de Circo Social que da sustento a la hipótesis anterior. Cuenta con 45 reactivos en total, los cuales fueron validados en su contenido por 10 expertos en intervención social y en artes circenses mediante la metodología de juicio de expertos (Hernández – Nieto, 2002 y Escobar - Cuervo, 2008).

Los primeros cuatro apartados del instrumento miden la percepción de los adolescentes sobre los cambios en su desarrollo físico, psicológico y social a partir de su participación en el proyecto mediante una escala de tipo Likert con cinco opciones de respuesta.

El apartado sobre el desarrollo físico está conformado por cuatro reactivos que miden la percepción sobre los cambios en la flexibilidad corporal, la coordinación de movimiento entre manos y pies, la sensación de energía en la mayor parte del tiempo y el interés por mantener un cuerpo saludable (Bortoleto, 2006 y Ontañón, et. al., 2013). Para evaluar el desarrollo psicológico, el instrumento tiene 14 reactivos que miden aspectos sobre la expresión de sentimientos y el manejo de emociones, autoaceptación, autoestima, tolerancia a la frustración, concentración y autocrítica (Covarrubias, 2013). El desarrollo social se evalúa en dos apartados conformados por seis reactivos cada uno: el primero mide la forma de relacionarse del grupo a través del respeto a los acuerdos y reglas establecidas, y al respeto mutuo para evitar hacer juicios o comentarios despectivos sobre los demás. El segundo apartado mide el tipo de relación que establece el adolescente con el resto del grupo con respecto a la capacidad de disfrutar el trabajo que realiza con sus compañeros, su interés por la seguridad de los demás, sobre mantener el espacio de trabajo ordenado, y si promueve relaciones no violentas y de respeto hacia sus compañeros de grupo (Castillo, 2012 y Huerta. 2012).

Como una forma de hacer el instrumento más accesible a las y los adolescentes, y facilitar su aplicación se utilizó una escala tipo Likert con dibujos en cada apartado, como se puede ver en la siguiente imagen:

Figura II: Dibujos utilizados en las escalas del instrumento de evaluación



A cada uno de los reactivos utilizados, se le asignó un valor consecutivo del uno (1) al cinco (5) otorgando el valor mínimo a la respuesta más alejada a lo esperado por el proyecto y el máximo al más cercano. Estos valores fueron sumados para obtener un puntaje que permitiera comparar los resultados obtenidos⁴ en la aplicación inicial y final del grupo experimental mediante el contraste estadístico de hipótesis para dos medias en muestras dependientes (UNED, 2011), y los obtenidos en la aplicación final del grupo experimental y el grupo de control mediante el contraste de hipótesis para dos medias de muestra independientes (UNED, 2009)⁵.

Para evaluar el efecto del proyecto en la prevención de situaciones de riesgo, el instrumento cuenta con dos apartados en forma de escala dicotómica (Sí/No), para conocer el consumo experimental del adolescente de alcohol, tabaco, marihuana, inhalables, cocaína o metanfetaminas, en primera instancia, en algún momento de su vida, y el realizado de forma reciente (en la última semana). Este último nos permite tener un indicador sobre la continuidad del consumo de las y los adolescentes durante su participación en el proyecto. Para realizar las comparaciones entre las aplicaciones inicial y final del grupo experimental se utilizó la prueba de McNemar para muestras dependientes (Insúa y Moncada, 2002) considerando como parámetros la presencia o ausencia de consumo reciente, mientras que la comparación realizada entre la aplicación final del grupo experimental y el grupo de control se realizó la prueba de Chi cuadrada (χ^2) para muestras independientes considerando los mismos parámetros.

Con respecto a la equidad de género, el instrumento cuenta con un apartado conformado con nueve reactivos, en escala Likert, que evalúan tres aspectos: indicadores de violencia en el noviazgo como son empujarse o golpearse “jugando” y la manipulación mediante chantaje o intimidación para que la pareja realice algo en contra de su voluntad; los roles tradicionales de género respecto al cuidado del hogar y de los hijos, la toma de decisiones importantes en la familia y el manejo de los recursos económicos; y los estereotipos de los comportamientos que deben tener los hombres y las mujeres con respecto a la manifestación de emociones y sentimientos, y el cuidado de la salud. Al igual que los apartados anteriores se le asignaron valores consecutivos del uno (1) al cinco (5) a las opciones de la escala utilizada para medir la equidad de género. Estos valores

⁴ Para comprobar que los puntajes se comportan de forma semejante a una distribución normal se utilizó la prueba de Kolmogorov – Smirnov para un nivel de significancia del 95% ($\alpha = 0.05$)

⁵ Para el análisis estadístico se utilizó el software IBM SPSS y Excel 365

fueron sumados para obtener un puntaje⁶ que fue comparado entre las aplicaciones inicial y final del grupo experimental mediante el contraste estadístico de hipótesis para dos medias en muestras dependientes (UNED, 2011), y la aplicación final del grupo experimental y el de control mediante el contraste de hipótesis para dos medias de muestra independientes (UNED, 2009).

En estos apartados sobre las situaciones de riesgo, también se utilizaron dibujos en las escalas para medir el consumo de drogas, así como la percepción sobre equidad de género, con el objetivo de hacer más accesible el instrumento a las y los adolescentes y jóvenes entrevistados, como se puede observar en la siguiente figura:

Figura III: Dibujos utilizados en las escalas sobre situaciones de riesgo



La experiencia de trabajo evaluada: la metodología de Circo Social

La experiencia de trabajo de Circo Social implementada por Machincuepa, A.C. que fue evaluada por CerSocial, A.C. consiste en sesiones grupales con estudiantes de nivel secundaria, realizadas en el plantel escolar por un periodo, que por lo general es de dos a cuatro meses, en los cuales se trabaja sobre la enseñanza de técnicas circenses con el objetivo de prevenir situaciones de riesgo, como el consumo de alcohol, tabaco u otras drogas, y la violencia de género.

La situación actual derivada de la pandemia de COVID19, obligó a la institución a reformular su metodología de intervención presencial y adaptarla a sesiones virtuales por internet. De esta forma, las actividades de Circo Social tenían el propósito de buscar, crear y propiciar espacios en los que las y los adolescentes y jóvenes participantes pudieran expresarse y encontrar un momento de introspección y construcción de habilidades sociales para enfrentar las condiciones de aislamiento social y encierro, la incertidumbre ante una posible solución a corto plazo y el alto nivel de ansiedad generado en ellos por la pandemia. Adicionalmente, estas actividades buscaron resignificar los vínculos con sus compañeros y con personas significativas que se vieron rotos y debilitados por dejar de asistir de manera presencial a la escuela o por no tener contacto directo (presencial) con ellos, lo que fortalece, en consecuencia, la prevención del consumo de drogas y las situaciones de violencia.

⁶ Para comprobar que los puntajes se comportan de forma semejante a una distribución normal se utilizó la prueba de Kolgomorov – Smirnov para un nivel de significancia del 95% ($\alpha = 0.05$)

Desde la metodología del Circo Social, se promovió la creación de espacios creativos y vivenciales mediante la implementación de talleres virtuales en donde se transmitieron videos con duración de 10 a 15 minutos, en los cuales se abordaron temas relacionados al cuidado de la salud, las dificultades emocionales y relacionales derivadas de la pandemia, y la prevención del consumo de drogas y la violencia de género. Se realizaron juegos lúdicos mediante el aprendizaje de técnicas de arte circense como, por ejemplo, la realización de malabares con pelotas elaboradas por las y los adolescentes con materiales fáciles de encontrar en su casa. También se utilizaron técnicas de trabajo grupal para que los participantes reflexionaran y se sensibilizaran sobre el tema trabajado en la sesión mediante, por ejemplo, con comentarios, fotografías o videos que las y los adolescentes compartieron con el resto del grupo como una forma de expresar sus sentimientos y pensamientos.

Resultados de la evaluación

Al analizar los datos sobre el aspecto físico de las y los adolescentes y jóvenes participantes durante el proyecto, no encontramos diferencias significativas entre la aplicación inicial y la final del grupo experimental⁷, ni en la comparación entre la aplicación final del grupo experimental y el de control⁸, lo que puede ser interpretado y entendido como un efecto de la modalidad virtual con la que se desarrollaron las sesiones, en la cual, las actividades físicas eran menos frecuentes y de menor duración. Esto nos sugiere, la importancia de las sesiones presenciales de Circo Social para desarrollar este aspecto en los participantes.

En cuanto al efecto del proyecto en el aspecto psicológico de las y los adolescentes y jóvenes participantes, destaca la tendencia a sentirse más alegres durante el día, así como el aumento en su capacidad de concentración en sus actividades escolares. También encontramos efectos positivos en la capacidad de enfrentar los estados de ansiedad, tristeza y aburrimiento generados por verse obligados a permanecer en casa y realizar sus actividades escolares en línea o por televisión debido a la pandemia de COVID 19⁹. Sin embargo, no podemos afirmar con certeza que dichos efectos se relacionen directamente a las actividades realizadas durante el proyecto, toda vez que la comparación entre el estado final del grupo experimental y el utilizado como control no presenta diferencias estadísticamente significativas.¹⁰

En cuanto al aspecto social encontramos que existieron modificaciones positivas en la percepción del grupo que participó en el proyecto sobre el respeto que existe hacia los demás y la disminución de juicios o comentarios hirientes hacia los demás, la forma en la cual logran hablar de sus dificultades y resuelven sus conflictos, así como en el respeto a los acuerdos y las reglas establecidas en el grupo. En cuanto a la relación que ellos establecen con sus pares destacan las modificaciones positivas en aspectos como disfrutar trabajar con sus compañeros, evitar hacer juicios despectivos hacia los demás

⁷ $t = -0.653$ con $\alpha > 0.05$ por lo que se acepta la hipótesis inicial, es decir, que no existen diferencias entre ambas aplicaciones en el grupo experimental.

⁸ $t = -0.332$ con $\alpha > 0.05$ por lo que se acepta la hipótesis inicial, es decir, que no existen diferencias entre ambos grupos.

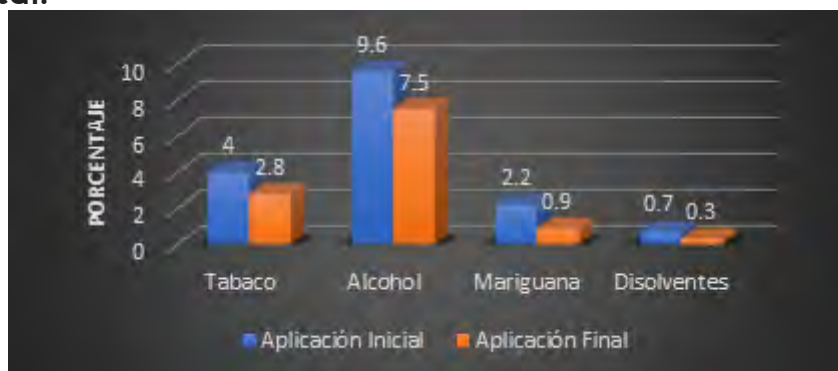
⁹ $t = 1.708$ con $\alpha < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, que existen diferencias entre la aplicación inicial y final del grupo experimental.

¹⁰ $t = 1.316$ con $\alpha > 0.05$ por lo que se acepta la hipótesis inicial, es decir, que no existen diferencias entre ambos grupos.

y estar atento a su seguridad, al mostrar un aumento significativo entre las respuestas de las y los adolescentes al inicio y al final del proyecto.¹¹ Estos resultados indican el efecto positivo de las actividades realizadas en el proyecto sobre las relaciones afectadas por la pandemia del COVID 19 que las y los adolescentes y jóvenes establecen con sus compañeros. De esta forma, podemos decir que es un acierto que la intervención realizada mediante el Circo Social haga hincapié en el trabajo grupal, a través de la reflexión constante de la dinámica relacional del grupo, en especial en los aspectos que se refieren al respeto mutuo, la toma de acuerdos y la resolución de conflictos, así como en la promoción de las habilidades psicosociales de los participantes en la interacción grupal durante las sesiones que fortalecen el sentido de pertenencia y las relaciones grupales. Esta afirmación se ve reforzada cuando consideramos que existen diferencias estadísticamente significativas en la dimensión social entre el grupo experimental y el grupo de control,¹² lo que indica que existe evidencia de que el proyecto tiene impacto directo en la forma en la cual las y los adolescentes se relacionan con su grupo de referencia.

Con respecto a las situaciones de riesgo, encontramos una reducción en el consumo reciente de alcohol, tabaco, marihuana e inhalables¹³ entre la aplicación inicial y final del grupo experimental, así como en el consumo reportado por el grupo experimental y el de control¹⁴. Esta disminución en el consumo corresponde con las modificaciones positivas encontradas en los aspectos psicológico y relacional evaluadas en los apartados anteriores. Este resultado coincide con las investigaciones realizadas sobre la prevención de adicciones mediante la implementación de actividades lúdicas y culturales como estrategias eficaces para evitar el consumo, retrasar la edad de inicio de este, o bien, disminuir el tiempo de consumo previniendo su cronificación (Becoña, 2002, Bierman, 2004 y NIDA, 2012). Con base a lo anterior, podemos afirmar que fortalecer los factores de protección y disminuir los factores de riesgo individuales y grupales presentes a nivel psicológico, emocional y social de las y los adolescentes y jóvenes participantes en el Circo Social tienen un efecto directo en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas.

Gráfica I. Consumo reciente de drogas. Comparación de la aplicación inicial y final del grupo experimental.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la evaluación del Programa de Secundarias de Machincuepa Circo Social, A.C. 2020

¹¹ $t = 1.864$ con $p < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, que existen diferencias entre la aplicación inicial y final del grupo experimental.

¹² $t = 4.578$ con $p < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, que existen diferencias entre el grupo experimental y el de control.

¹³ $\chi^2 = 4.464$ con $p < 0.05$ (McNemar) por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, existen diferencias entre las aplicaciones inicial y final del grupo experimental.

¹⁴ $t = 3.976$ con $p < 0.05$ por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, existen diferencias entre el grupo experimental y el de control.

En la evaluación sobre los roles tradicionales de género, el comportamiento estereotipado de las mujeres y de los hombres, y la violencia en el noviazgo, encontramos que existen diferencias entre la aplicación inicial y final del grupo experimental,¹⁵ y entre el grupo experimental y el grupo de control.¹⁶ Especialmente, las mujeres manifiestan un nivel más alto de desaprobación de la violencia en las relaciones de noviazgo y sobre los roles tradicionales de género referentes al cuidado del hogar y de los hijos, la aportación equitativa a la economía familiar y la expresión de los sentimientos, toda vez, que las mujeres se encuentran a favor de una modificación de los mismos, mientras que, no existe consenso al respecto entre el género masculino. Con base en estos resultados, podemos afirmar que el Circo Social tiene efecto en la percepción de las y los adolescentes y jóvenes participantes en relación con la equidad de género, especialmente en las mujeres, lo que favorece la prevención de situaciones de violencia en el noviazgo, en la escuela y la comunidad aumentando la posibilidad de que se establezcan relaciones basadas más equitativas entre hombres y mujeres.

Tabla I. Distribución de percepción sobre equidad de género

			A Favor		En Duda		En Contra	
			Ap Inicial	Ap Final	Ap Inicial	Ap Final	Ap Inicial	Ap Final
Violencia Noviazgo	Hombres	Frec	25	20	49	31	344	251
		Porc	6%	7%	12%	10%	82%	83%
	Mujeres	Frec	12	18	26	23	428	324
		Porc	3%	5%	6%	6%	92%	89%
Roles	Hombres	Frec	176	115	157	127	505	360
		Porc	21%	19%	19%	21%	60%	60%
	Mujeres	Frec	120	67	181	135	629	530
		Porc	13%	9%	19%	18%	68%	72%
Comportamiento	Hombres	Frec	153	77	183	140	358	234
		Porc	22%	17%	26%	31%	52%	52%
	Mujeres	Frec	122	75	193	129	382	341
		Porc	18%	14%	28%	24%	55%	63%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la evaluación del Programa de Secundarias de Machincuepa Circo Social, A.C. 2020

Conclusiones

La evaluación realizada desde 2015 le ha permitido a Machincuepa Circo Social, A.C. mejorar los proyectos de Circo Social en aspectos metodológicos como la ampliación del número de sesiones, en la utilización de estrategias de conducción de grupos para la resolución pacífica de conflictos, e incluso involucrar y capacitar como facilitadores al cuerpo docente de las escuelas en las que se ha implementado el proyecto. También ha fortalecido a la institución al contar con una metodología basada en evidencia científica que profesionaliza su intervención, fortalece su posicionamiento institucional en la

¹⁵ t = 1.74 con < 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, existen diferencias entre las aplicaciones inicial y final del grupo experimental.

¹⁶ t = 1.78 con < 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis inicial, es decir, existen diferencias entre el grupo experimental y el de control

materia y favorece el acceso a fuentes de financiamiento.

En 2020, Machincuepa Circo Social, A.C. tuvo la necesidad de adaptar su metodología de intervención a consecuencia de la pandemia de COVID 19 mediante sesiones en modalidad virtual por internet. La evaluación realizada permitió conocer los efectos de esta adaptación encontrando, por un lado, que la modalidad virtual no logra tener un efecto directo en el desarrollo físico de las y los adolescentes y jóvenes participantes, debido a la naturaleza propia de esta dimensión, la cual tiene mayor impacto en una modalidad presencial.

Sin embargo, los resultados de la evaluación muestran que, mientras no exista la posibilidad de realizar actividades presenciales, la modalidad virtual permite la intervención con las y los adolescentes y jóvenes obteniendo resultados positivos en los aspectos psicológico, emocional y social, y en la prevención del consumo de drogas y la violencia de género puesto que, las actividades de circo social se convierten en una alternativa para retomar contacto con sus compañeros de clase y amigos, además de tener efecto en la reducción de sentimientos de ansiedad, depresión y abandono experimentado a consecuencia del aislamiento social y el encierro generados por la pandemia de COVID 19. De hecho, a partir de esta evaluación, se ha sugerido experimentar con modalidades híbridas (presencial y virtual) para el desarrollo de las sesiones del proyecto. No obstante, es necesario considerar las dificultades que pueden llegar a existir en algunos estados del país con respecto al acceso a internet y la disponibilidad de dispositivos electrónicos.

Se ha sugerido complementar las evaluaciones futuras con metodología de tipo cualitativo que permita complementar el análisis sobre el impacto y eficacia del proyecto en la prevención de situaciones de riesgo, así como la realización de una investigación evaluativa transversal que permita medir la eficacia del proyecto a lo largo del tiempo debido a la estabilidad que presenta el proyecto en cuanto a la continuidad de sus actividades.

Bibliografía

- Arnau G., Jaume (2012) Simposio: el enfoque cuasi-experimental en el contexto psicológico y social. Problemas relativos al diseño y técnicas de Análisis. Universidad de Barcelona. http://www.ugr.es/~cmetodo/pdf/simposio/simposio_arnau.pdf
- Becoña, E. (2002) Bases científicas de la prevención de las drogodependencias. Delegación del Gobierno para el Plan Nacional de Drogas. Madrid, España, 2002.
- Bierman, K., et. al. (2004) Cómo prevenir el uso de drogas en niños y adolescentes. National Institute of Drug Abuse. 2ª edición. Versión electrónica en <https://www.drugabuse.gov/es/publicaciones/como-prevenir-el-uso-de-drogas/reconocimientos>
- Bortoleto, Marco Antonio Coelho (2006). Circo y Educación Física: los juegos circenses como recurso pedagógico. Revista Stadium, Buenos Aires, n. 195, marzo de 2006.
- Castillo Retamal, F. (2012) Circo en la escuela: tiempo para la transformación, expansión y significación. Universidad Católica del Maule, Talca, Chile. Publicado en Licere, Belo Horizonte, v.15, n.4, dez/2012
- Covarrubias Aguayo, B. (2013) Experiencias circenses para no hacer malabares con la vida. Centro de Investigación Dialógica y Transdisciplinaria para la Ciencia Integral y la Convivialidad. Asociación

Psicoanalítica de Guadalajara, A.C. Guadalajara, Jalisco. México.

Hernández-Nieto, R. A. (2002), Contributions to Statistical Analysis. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.

Hernández Pérez, Rosalba; Herrera Gómez, Sulamita Xanah; Pineda Tellez, Oscar. Coord. (2014) Historia e impacto de la metodología de Machincuepa Circo Social en México. 1999 – 2014. Publicado por Machincuepa Circo Social, A.C. con recursos del Programa de Coinversión Social de la Secretaría de Desarrollo Social – Indesol. México.

Huerta De Aza, M. (2012) Intervención Educativa a través de las Habilidades Circenses en el ámbito extraescolar. Tesis para obtener el grado en Educación Primaria. Universidad de Valladolid, Campus de Plascencia, España.

Insúa, P. y Moncada, S. (2002) Cognición, actitud y conducta: cambio en UDIs hacia la reducción de los riesgos asociados al uso de drogas. Facultad de Psicología. Universidad del País Vasco. Plan Nacional sobre Drogas. ADICCIONES, 2002. Vol.14 Núm. 2 · Págs. 161 – 176.

Escobar-Pérez, J. y Cuervo-Martínez, A. (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. Avances en Medición, 6, 27-36. Colombia.

Ontañón, T., Bortoleto, M.A. y Silva, E. (2013) Educación corporal y estética: las actividades circenses como contenido de la Educación Física. Revista Iberoamericana de Educación. N.º 62 (2013), pp. 233-243 (1022-6508) - OEI/CAEU

UNED (2009) Análisis de datos para diseños de dos grupos. Muestras independientes. Apuntes de Psicología UNED, Segundo Grado. PSICODE Psicología y Desarrollo Personal. Documento disponible en <http://www.psicocode.com/resumenes/tema3disenos.pdf>

----- (2011) Análisis de datos para diseños de dos grupos. Muestras relacionadas. Apuntes de Psicología UNED, Segundo Grado. PSICODE Psicología y Desarrollo Personal. Documento disponible en <http://www.psicocode.com/resumenes/tema4disenos.pdf>

Evaluación participativa en contexto de crisis: Retos y Desafíos desde la experiencia del programa Servicio País en Chile

Carmen Luz Sánchez^{1*}
Javiera Reyes^{2**}

Introducción

El Programa Servicio País es el programa de intervención social de la Fundación para la Superación de la Pobreza (Chile). Este programa realiza hace 25 años intervención social en territorios aislados de Chile, trabajando desde un enfoque comunitario y promocional para la superación de la pobreza.

En la última década, el Programa Servicio País ha desarrollado un modelo de evaluación que abarca tres componentes: logros, procesos y aprendizajes. Si bien el primero de ellos tiene un carácter sintético y cuantitativo, los restantes implican mediciones cualitativas que no sólo dan cuenta de lo avanzado, sino que también permiten ajustar el diseño y planificación de las intervenciones y procesos que se llevan a cabo.

Al trabajar desde un acercamiento comunitario y participativo, y con la idea de ir perfeccionando la evaluación, el año 2015 se introdujo específicamente la evaluación participativa como metodología dentro del modelo, la cual busca complementar la evaluación objetiva – cuantitativa, desde la experiencia y participación de la comunidad en el programa.

La metodología de evaluación participativa (EP) busca abordar de manera crítica las intervenciones de Servicio País, con el fin de evaluar los procesos, resultados y efectos de la intervención, hacer visibles ciertos aprendizajes que permitan mejorar el despliegue del programa en el territorio, e instalar capacidades de evaluación en las personas participantes del programa.

Bajo este marco, el objetivo principal de esta exposición es presentar los retos y desafíos que se han enfrentado al realizar evaluación de programas y proyectos en contexto de crisis, haciendo especial énfasis en el levantamiento de evaluaciones participativas. La investigación presenta una sistematización de experiencias extranjeras, para luego indagar en los procesos de evaluación participativa del programa Servicio País levantados durante el año 2020 y 2021, en el marco de la crisis provocada por la propagación del coronavirus en Chile, dando cuenta de las barreras, los criterios y la adaptación que ha sufrido el proceso. En específico se abordará la pregunta sobre el rol de la evaluación participativa en contexto de crisis, la construcción de las confianzas para levantar este tipo de procesos, si es factible migrar la instancia de la evaluación participativa a entornos virtuales, y de qué manera y en qué nivel los resultados de estas evaluaciones

^{1*} Socióloga por la Pontificia Universidad Católica de Chile y Master of Arts (Sociology) University of Sydney, Australia. Coordinadora del área de Gestión Programática y Evaluación del Programa Servicio País, Fundación para la Superación de la Pobreza (Chile). carmenluzsanchez@superacionpobreza.cl

^{2**} Socióloga por la Pontificia Universidad Católica de Chile, Máster en Sociología y Estadística de la Escuela de estudios superiores en ciencias sociales de París (EHESS) y Máster en geografía, dinámicas de países emergentes y en desarrollo, de la Universidad de París –Diderot. Profesional de Evaluación del Programa Servicio País, Fundación para la Superación de la Pobreza (Chile). javierareyes@superacionpobreza.cl

se impregnan de la realidad contextual.

El trabajo muestra las principales decisiones estratégicas y modificaciones metodológicas que guiaron estos procesos de evaluación, los factores de éxito, las lecciones y desafíos futuros, con el fin de aportar a la discusión para la toma de decisiones evaluativas y participativas en contextos adversos.

Acercamiento teórico a la evaluación participativa

El método de evaluación participativa, de acuerdo con lo señalado por Aubel (2000), supone la intervención de los participantes en la evaluación, lo cual ayudaría a asegurar que esta medición incorpore temas apropiados y proporcione a los participantes un sentido de propiedad sobre los resultados de la evaluación.

Nirenberg, Brawerman y Ruiz (2000) por otro lado, profundizan en que la evaluación participativa es aquella que involucra a los destinatarios y/o actores en las distintas etapas de los proyectos, no solo como fuente de información sino además con protagonismo en los procesos de evaluación.

Además, una evaluación de este tipo activa un proceso de aprendizaje entre todos los participantes, que puede traducirse en la construcción de capacidades locales en evaluación y el fortalecimiento institucional.

Este proceso crea las condiciones necesarias en los participantes para la transformación de la realidad, lo que se conoce más comúnmente como empoderamiento (Gallego, 1999). Dicho de otro modo, este proceso no es únicamente evaluativo, sino que también apunta a generar un espacio de reflexión conjunta acerca de los aprendizajes. Esta idea se entiende también desde el concepto de Habermas sobre la generación colectiva de conocimientos; un proceso de evaluación participativa contribuye a la modalidad colectiva de generación de conocimientos, y a la creación de campos epistemológicos de intersubjetividad (Habermas en Nirenberg, Brawerman, Ruiz, 2000).

Por último, como señala Fink (1988), los procesos de evaluación deben promover la participación, autodeterminación, colectividad y el desarrollo de estructuras sociales de abajo hacia arriba y no al revés.

Así, las evaluaciones participativas tienen un valor práctico y un valor ideológico. Procesos evaluativos bien desarrollados ofrecen otra oportunidad para desarrollar capacidades, como pensamiento y análisis crítico, planificación y toma de decisiones. La evaluación participativa permite que los participantes se sientan dueños del programa (Tapella, 2021).

Figura 1. Modelo de Evaluación Participativa Servicio País



Fuente: Elaboración propia

Dicha capacidad del proceso evaluativo es lo que, desde el programa Servicio País (Figura 1.), hemos llamado el componente interventivo de la evaluación, es decir, no solo se busca evaluar los resultados del programa desde la subjetividad y colectividad, sino también intervenir propiciando un espacio de reflexión de la comunidad acerca del propio proceso vivido, generando un ejercicio guiado de metacognición (aprender sobre el proceso de evaluación).

A diferencia de las evaluaciones tradicionales, la evaluación participativa es cualitativa, grupal, y permite que los mismos participantes definan los criterios de evaluación, y también adquieran habilidades para levantar sus propios procesos evaluativos.

Con este enfoque se busca poner en un lugar protagónico a la comunidad en el proceso y así, no solo analizar los resultados de las intervenciones del programa con los ojos de quienes están directamente involucrados en el trabajo desarrollado, sino que intervenir y ajustar aquello que se considera no logrado o por lograr.

Evaluación participativa en contexto de crisis socio-sanitaria

La emergencia suscitada por la propagación del COVID-19, ha tenido un gran impacto en la vida de muchas personas a nivel mundial. La pandemia declarada a comienzos del 2020 sin duda ha afectado los modos de vida, y por supuesto también la calendarización y priorización de los proyectos sociales y por consiguiente su evaluación.

Al revisar experiencias en América Latina, si bien existe un reconocimiento de las dificultades del trabajo evaluativo, hay quienes visualizan una oportunidad de profundizar en el alcance de tecnologías que, si bien ya estaban a la mano, la pandemia del COVID-19, las volvió más “familiares” a propósito de la necesidad de comunicar y organizarse

(Rodríguez, 2020).

Tanto en Latinoamérica, como en Europa central, hasta intervenciones en parte de África, Sudáfrica, y Estados Unidos, se han implementado programas que han debido redefinir sus métodos de evaluación. En paralelo a este desarrollo, organismos de alcance global como Naciones Unidas, el Banco Mundial, y desde el mundo académico y no-gubernamental, han hecho esfuerzos por reflexionar, organizar seminarios web, construir pautas y guías de acción, visibilizar aprendizajes, y levantar conocimiento para la gestión de los proyectos en medio de esta crisis.

Una de las experiencias que asoma como relevante, es la de Argentina, en particular, los procesos de evaluación a partir de las medidas de emergencia tomadas por el Estado argentino para responder a los efectos sociales y económicos de la pandemia. El Sistema de información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO) de ese país, generó una guía de trabajo para la evaluación de las políticas públicas implementadas por el Estado para paliar las consecuencias del Covid-19 tales como paquetes económicos de emergencia, bonos o incentivos para el empleo, entre otras.

En su guía “La evaluación en tiempos de coronavirus” se establece que las evaluaciones de programas que ya iniciaron su implementación no sólo son posibles, sino también deseables de ser implementadas.

“Principalmente, por el valor intrínseco de los resultados que pudieran arrojar y la consecuente mejora de los procesos, circuitos y mecanismos de ejecución de las políticas que permiten identificar, cuestiones que, como se mencionó anteriormente, resultan cruciales en contextos de escasez de recursos.” (SIEMPRO, 2020:13).

Un aspecto crucial que esta guía revela, y que es un factor común a las experiencias que se han podido pesquisar, es que el uso de tecnologías para el ‘encuentro virtual’ se ha expandido aún más en el contexto de la pandemia.

“Dadas las condiciones de aislamiento, las personas tienden a buscar otras formas posibles para recrear los vínculos familiares, de estudio, de manejo de sus ingresos y de trabajo. Esta inmersión extendida que “familiariza” el uso de dispositivos y formas de comunicación virtual puede ser utilizada para encarar procesos de evaluación con estrategias cualitativas a pesar del aislamiento. (SIEMPRO, 2020:38)

Por contrapartida, está la desventaja o riesgo de sesgar las evaluaciones por el menor acceso que ciertos grupos de la sociedad pueden tener a un smartphone, notebook, señal de teléfono e internet. La población adulta mayor, aquella con menor alfabetización digital, así como comunidades aisladas, sin una adecuada planificación para llegar a ellos, pueden ser sujetos que queden excluidos del proceso (Varios, 2020).

En virtud de lo anterior se configura una de las prácticas más necesarias en este nuevo contexto, y es la realización de catastros de la población beneficiaria, que permita establecer el nivel de acceso de las personas a los dispositivos y la conectividad necesaria (Entorno Social, 2020).

El Departamento Nacional de Planeación de Colombia, también abordó la problemática del acceso a tecnologías de comunicación online o remotas para generar evaluación de tipo cualitativa. Al respecto, señala que una necesidad prioritaria es también reconocer las capacidades, recursos y oportunidades presentes en el territorio en cuestión, así como de los participantes, consultores e investigadores (DNP, 2020).

Las redes de profesionales del ámbito evaluativo también han sido plataformas de encuentro para compartir y construir conocimiento contingente, el que ha emergido desde la práctica en medio de esta crisis socio-sanitaria (instancias de organización como el portal EvalParticipativa.net o Evalforward.org).

Una de las conclusiones extraídas de estos debates es la tesis de que, en escenarios de crisis, afloran respuestas colectivas que refuerzan tramas comunitarias, a veces, desgastadas por el curso de la vida en escenarios no críticos, normalidad o status quo. Y esto es un antecedente a considerar para la evaluación de carácter participativo.

Es decir que, a pesar del escenario de crisis socio-sanitaria, y la restricción de encuentros presenciales entre los miembros de la comunidad, se han sucedido instancias de cohesión social, sobretodo en sectores más vulnerables. Allí donde las carencias se agudizaron, las redes se fortalecieron para generar una serie de actividades de apoyo mutuo como las ollas comunes, la realización de catastros locales, y la activación de recursos en favor de la comunidad.

Desde un enfoque de derechos, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) a través de sus diversas líneas de trabajo ha levantado una serie de documentos que se ofrecen como guías para la evaluación en el contexto del Covid-19.

Uno de los aprendizajes que se repite tiene que ver con las repercusiones de la pandemia en los territorios, agudizando las desigualdades y las condiciones de vulnerabilidad en la que viven miles de personas. Según un Informe Especial de la CEPAL, los grupos vulnerables se han visto expuestos a un mayor nivel de riesgo para contraer el virus, pues condiciones como el hacinamiento, desempleo, falta de información, poca conectividad, escaso acceso a recursos y servicios, han incrementado la pobreza, y sus repercusiones tendrán impacto en corto, mediano, y largo plazo (CEPAL, 2020).

En cuanto a la evaluación, organismos de Naciones Unidas han establecido el criterio del “do no harm” (no hacer daño) como un eje sobre el cual levantar estos procesos, que se orienta en resguardar en todo momento la seguridad de las personas que tienen participación en una intervención o programa social. Así, para planificar instancias de recolección de información se requiere una sensibilidad especial, y volver a establecer confianzas con los grupos de interés, tomando también en cuenta los impactos emocionales que ha generado la pandemia.

Cabe mencionar el estado contingente o inacabado de este conocimiento que seguirá enriqueciéndose con la reflexión que gatilla la práctica en distintos contextos sociales y culturales. El aprendizaje de cómo evaluar en medio del Covid-19 permanece abierto.

Experiencia de Servicio País año 2020-2021

A comienzos de marzo del año 2020 se detectó el primer caso de coronavirus en Chile, siendo anunciada a fin de ese mes la primera cuarentena en un grupo de municipios de la capital Santiago, medida que luego se implementó a lo largo de todo el país conforme los casos aumentaban y la emergencia se hacía más patente.

Después de esto, los resguardos sanitarios y las restricciones para movilizarse redefinieron por completo los escenarios de trabajo, sembrando un manto de incertidumbres en los más diversos aspectos de la vida social. Ante esto, el Programa Servicio País no fue la excepción y debió replantear sus acciones y objetivos prioritarios, atendiendo a su vez las líneas programáticas, pero también la emergencia y contingencias propias de la realidad local de cada una de sus intervenciones (121 en las 16 regiones del país).

Frente a esta nueva realidad y conforme avanzaba el calendario, emergió una pregunta inicial, ¿Es o no factible levantar evaluaciones, y, sobre todo, es pertinente levantar evaluaciones participativas en este contexto de crisis e incertidumbre?

En particular, la condición más limitante para desarrollar acciones de evaluación participativa tiene que ver con el aislamiento social, la distancia física entre las personas, y las restricciones al movimiento en determinados territorios. En escenarios normales, por sus características, el programa Servicio País se despliega territorialmente para hacer el vínculo e identificación de los actores o grupos de interés que serán parte de la intervención, y luego se planifican talleres participativos, en el que estos actores son convocados. Los talleres se caracterizan por su carácter lúdico, y se han vuelto una instancia de trabajo, pero también de compartir para la comunidad.

Figura . Mapa de Evaluaciones Participativas Ciclo 2020-2021



Fuente: Elaboración propia

Con ello, en el ciclo 2020-2021, se sostuvo el desafío de mantener la sostenibilidad de la evaluación participativa en intervenciones del programa Servicio País, entendiendo su rol fundamental para evaluar y proyectar el trabajo, y también porque uno de los propósitos está puesto en generar capacidades de evaluación entre los miembros de la comunidad.

En ese sentido, la primera decisión estratégica a nivel del área de evaluación, fue mantener el proceso, pero que este fuese optativo y quedase a discreción del equipo regional si se realizaba o no, acorde a la situación sanitaria de cada localidad.

Para ello se entregaron orientaciones técnicas a todos los equipos regionales, en la que se explicaba el proceso y la metodología para realizar la evaluación participativa, además de un capítulo especial dedicado a cuidados y resguardos para evitar posibles contagios.

A esto se le sumó un “Set de Herramientas Participas Virtuales”, que incluía una batería de aplicaciones y sitios web que permitían organizar reuniones y talleres participativos remotos.

A partir de esta primera decisión, a febrero 2021, se habían levantado procesos de evaluación participativa en 13 intervenciones en cuatro regiones del país. Y si bien, con anterioridad a la pandemia, se hubiese esperado levantar estas evaluaciones en al menos en 60 intervenciones que cumplieran con los criterios para realizarla, el número responde también a lo difícil que fue en general para los equipos regionales realizar el trabajo de intervención este año. A nivel de planificación se logró alcanzar un 21% de las evaluaciones participativas, contra una tasa de 88% de realización del ciclo 2019-2020, previo a la pandemia.

La dispersión geográfica de estos procesos nos entrega un primer hallazgo (Figura 2.), asociado al hecho que las evaluaciones de este ciclo se localizaron sobretodo en la zona central, que, a fin de año, se encontraban con menos restricciones, a diferencia de las zonas sur y austral que seguían con cuarentenas y limitaciones de aforo vigentes. Esto indica que, si bien se flexibilizó y promovió la realización de evaluaciones participativas de manera virtual, esta no fue una opción viable para la gran mayoría de los equipos que estaban impedidos a realizar las instancias de manera presencial. Esto se explica por dos razones: en primer lugar, por la ubicación de las intervenciones en localidades con altos niveles de aislamiento a nivel del país, por ende, con mala conectividad; y, en segundo lugar, por la preponderancia de participantes adultos mayores que no se relacionan de la misma manera con las herramientas digitales.

Estos dos aspectos, restringen el realizar un proceso participativo como lo es la evaluación participativa de manera remota. No obstante, lo anterior, en dos localidades debieron adaptarse a esta modalidad, ya que al momento de hacer la evaluación existían barreras sanitarias que impedían a los profesionales llegar al lugar. Según lo describe una encargada regional:

“Es factible levantar procesos virtuales, pero siempre considerando el contexto y dónde están las limitaciones. Hacer modalidades virtuales hace muy lúdico el proceso, pero cuando se trabaja con comunidades rurales o adultos mayores, no es posible integrarlos de la misma manera. En ese sentido, es muy importante conocer a la comunidad, para así adaptar las metodologías remotas”.

En otro caso, se resolvieron las restricciones de movilidad mediante una metodología

híbrida, los participantes se reunieron de manera presencial pero la moderación de la actividad se hizo vía telemática. Eso, además de darles la posibilidad de realizar la evaluación, les dejó un aprendizaje en cuanto a modalidad:

“Saber que se pueden levantar procesos de esta manera, sirve también para pensar actividades en el futuro, por ejemplo, convocar a otros actores que a veces no pueden acceder por el nivel de aislamiento de las localidades”.

En síntesis, fueron tres las modalidades utilizadas para levantar los procesos de evaluación participativa del programa este año: en su mayoría presenciales con aforo reducido, presencial con moderación virtual, y completamente virtual.

En cuanto a la planificación y desarrollo de la experiencia de Servicio País, uno de los primeros puntos que destacan los equipos regionales, es la selección de las comunidades en las que realizar la evaluación participativa. Por el tenor de este proceso, se procuró trabajar con comunidades en las que ya existiese un vínculo y confianza con el programa, que permitiese y habilitase un espacio de participación. Ante esto, un desafío metodológico fue mantener el carácter participativo, tomando en cuenta las medidas sanitarias, como relata un encargado territorial:

“El primer desafío fue el descifrar cómo generamos espacios seguros y cómo mantenemos el carácter participativo del proceso. [...] En nuestro caso, cada persona tenía sus propios materiales y kit sanitario, privilegiando espacios abiertos y horarios que permitiesen estar afuera”.

A diferencia de años anteriores, en que existía una amplia variedad de técnicas con contacto físico o con intercambio de materiales para utilizar, este año se privilegiaron técnicas que pudiesen realizarse a distancia, más discursivas, o con una sola persona a cargo de manipular el material.

Adicionalmente, la selección del lugar para la realización de talleres fue una inquietud importante para los equipos, ya que no siempre fue posible realizar la instancia al aire libre por las condiciones climáticas, en cuyos casos se escogieron espacios amplios que permitieran mantener la distancia entre participantes.

En este aspecto fue también clave el estar dispuestos a adaptarse en cuanto a fechas, ya que muchos de ellos sufrieron retrasos por aumento de casos y restricciones locales.

En esta misma línea, otro elemento que afectó la planificación es la convocatoria, si bien Servicio País se ha caracterizado por ser un programa abierto a la comunidad, las distintas restricciones y el llamado a mantener la distancia física durante este año han cambiado las dinámicas de trabajo y por lo mismo, las convocatorias abiertas en las que puedan aglomerarse muchas personas, se han visto limitadas. Para realizar las evaluaciones participativas, este resguardo fue necesario, y la convocatoria se limitó a los actores clave del territorio.

Sobre esto, algunos equipos regionales trabajaron con anterioridad con dirigentes o líderes, para definir quiénes deberían participar, y se hizo trabajo por grupos separados.

En ningún caso los talleres superaron un aforo de 10 personas, y también se redujo el grupo de profesionales y moderadores. Sobre eso, un encargado regional comentó:

“Reducimos el equipo para que el protagonismo esté dado en la comunidad y no en los externos, es importante reconfigurar los roles técnicos y moderación para próximas actividades, sobre todo si se mantienen las restricciones”.

Se añade otro elemento a la discusión, que hace referencia al valor que tienen estas instancias sobre todo en un año como el 2020, en el que se vieron limitadas las actividades colectivas y presenciales por un periodo largo de tiempo.

En muchos casos esta instancia, fue la primera o la única actividad presencial, y por mismo adquiere mucha más relevancia para la comunidad, ya que es un espacio que hay que cuidar y planificar correctamente, como señala un encargado regional:

“Ya no podemos juntarnos por juntarnos. Lo metodológico tiene que estar bien pensado con anterioridad, aprovechar al máximo la instancia y el tiempo, ya que son reducidas las opciones que existen para verse.”

Esto último implica un repensar también el programa y las participaciones, «Cambia el foco de un programa más público a un programa más íntimo».

A nivel de contenido, interesó indagar cómo la pandemia y la emergencia, influyeron en los resultados de cada evaluación y aquí los resultados fueron dispares. Por la diversidad de realidades locales, el impacto de la pandemia ha sido muy distinto en el país, en algunas intervenciones rurales, por ejemplo, no hubo un impacto mayor en cuanto a contagios, porque son comunidades aisladas que pudieron mantenerse cerradas y no tuvieron mayor incidencia de casos, sin embargo, sí emergen problemáticas relativas a lo económico debido a imposibilidad de productores agrícolas para comercializar o el no poder recibir visitantes para los emprendedores turísticos. Las zonas urbanas, por su parte, se han visto más afectadas por los contagios y las prolongadas cuarentenas, son en estas localidades donde han surgido nuevas formas asociativas para hacer frente a la emergencia, por ejemplo, las ollas comunitarias o una panadería solidaria que busca ayudar a adultos mayores en situación de vulnerabilidad.

Y si bien lo económico es transversal en todas las intervenciones, no se acota solo a eso; temáticas asociadas al autocuidado y la salud mental afectada por el aislamiento y ansiedad, o el abandono que han sentido adultos mayores, son problemáticas que se cristalizaron también a través de la pandemia.

“Lo económico es importante, toma una posición central en las problemáticas, pero también deben recuperarse los espacios de cuidado que se generan al participar y conectarse con otros miembros y actores de la comunidad” (Encargado Regional).

Todo lo relativo con reactivar vínculos, generar redes y reconectarse con otros es un hallazgo importante de estas evaluaciones. Así como también la necesidad de reducir brechas digitales, que, si bien antes se trataba, hoy parece imprescindible.

Reflexiones finales

a) Desde la experiencia del Programa Servicio País, es posible señalar que es factible y pertinente levantar procesos evaluativos en este contexto de crisis. Si bien el proceso no está exento de dificultades, se pueden adaptar las técnicas metodológicas para hacerlas compatibles con las medidas de resguardo sanitario, y también es posible integrar nuevas modalidades, como las virtuales o híbridas, sin perder el componente participativo.

b) Sin embargo, es necesario reiterar que el grado de conocimiento del contexto y de la realidad en la que se trabaja es clave. Si bien, para muchos la tecnología y migrar a espacios virtuales ha significado una posibilidad de mantenernos en contacto en tiempos de confinamientos, esta opción no se presenta para todos igual. Debe conocerse muy bien a la comunidad antes de planificar un proceso de este tipo, pues hay aspectos técnicos como la conectividad o el equipamiento que no pueden dejarse de lado, asimismo, las capacidades y conocimientos de los propios participantes, pueden generar un sesgo en los niveles de participación y la calidad o representatividad de los resultados.

c) De igual manera, relevamos la importancia del vínculo de confianza con los convocados para levantar un proceso evaluativo participativo, especialmente en un año de crisis como el 2020, que puede hacer emerger temores, que es necesario reconocer y respetar. Para hacer frente a ello se requiere una adecuada coordinación con los actores clave que permita generar este vínculo, preparar adecuadamente a los equipos, tanto metodológicamente como logísticamente, abarcando protocolos sanitarios. Planificar para evitar sobreexponer a la comunidad.

Estamos atravesando un periodo excepcional que no habíamos presenciado nunca, es por esto que es fundamental adaptarse y estar constantemente reflexionando y modificando las estrategias que se utilizan al evaluar. Adaptar el diseño metodológico acorde a la realidad que estamos presenciando, implica una apertura y también un ajuste de expectativas. Preguntarse qué es lo que necesitamos evaluar, en vez de qué es lo que queremos evaluar, es un primer paso necesario para priorizar nuestro proceso de evaluación, que permitirá reducir los tiempos, manteniendo lo clave al centro de la reflexión (Bamberger, Rugh & Mary, 2012).

d) Finalmente, los resultados de nuestra investigación muestran que, realizar evaluaciones participativas en este año de pandemia fue muy bien recibido tanto por los equipos como por la comunidad, ya que permitieron recopilar información valiosa sobre el programa, el territorio, lo realizado, las necesidades urgentes y las nuevas problemáticas.

Esto resulta sumamente importante después de un año en el que se vivieron muchos ajustes, programáticos y también de las formas de vida, el proceso de evaluación participativa, se transforma también en un momento para compartir con otros, una instancia valiosa de reunión y vinculación en torno a un proyecto común.

e) En suma, todos los equipos regionales reconocen y relevan el valor de la evaluación participativa, el cual se mantiene en este contexto. El proceso no sirve solo para evaluar el programa, sino también para proyectar el trabajo, y para que las comunidades se empoderen en relación a sus capacidades y con lo que han logrado en el ciclo programático. En muchos casos, esta actividad marcó un hito, que permitió re-priorizar

las acciones a venir, y también fue una oportunidad para la comunidad de vincularse nuevamente con otros actores, reconocerse en los otros y visualizar la estructura de oportunidades disponible en cada territorio.

“[La evaluación participativa] Permite visualizar las problemáticas y también las posibles soluciones. Las comunidades se posicionan como precursores de su propio desarrollo local”.

Bibliografía

- Aubel, J. (2000). Manual de Evaluación participativa del Programa: Involucrando a los participantes del programa en el proceso de evaluación. Ed. N°2. Catholic Relief Service, CSTS & USAID.
- Bamberger, M., Rugh, J., Mary, L. (2012). Real World Evaluation. Working Under Budget. Time, Data and Political Constraints (2nd edition). SAGE. Disponible en: <http://nsfconsulting.com.au/evaluation-from-a-distance>
- CEPAL (2020). Informe Especial Covid-19 N°1
- Departamento Nacional de Planeación de Colombia (2020). ¿Cómo está cambiando el COVID-19 las metodologías cualitativas de evaluación?
- Entorno Social, (2020). Es posible la participación ciudadana en tiempos de Covid-19? Disponible en: <https://entornosocial.cl/participacion-ciudadana-en-tiempos-de-covid/>
- Fink, M. (1988). Hacia la evaluación participativa. Un estudio de métodos de evaluación utilizados por programas de educación popular en salud en Chile. Santiago, CIDE.
- Gallego, I. (1999): El enfoque del monitoreo y la evaluación participativa (MEP); batería de herramientas metodológicas.
- Nyashanu, M., Simbanegavi, P., & Gibson, L. (2020) Exploring the impact of COVID-19 pandemic lockdown on informal settlements in Tshwane Gauteng Province, South Africa. Global Public Health, 15:10, 1443-1453
- Rodríguez, P. (2020). Evaluación Participativa en Tiempos de Covid-19 ¿Realidad o Ilusión? EvalParticipativa Disponible en: www.evalparticipativa.net
- Sistema de información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales. (2020). La Evaluación en los tiempos del coronavirus. Una guía para la evaluación de las políticas públicas en situaciones de aislamiento social. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de Argentina.
- Tapella, E., Rodríguez, P. Sanz, J., Chavez-Tafur, J., & Espinosa, J. (2021) Siembra y cosecha. Manual de evaluación participativa. 1º ed. Bonn, Alemania: DEval.
- Varios Autores (2020). Is it possible to do participatory research in a pandemic? Second in Webinar Series 'Researching poverty in a pandemic: thinking through key issues and challenges'

MESA 33

Evaluación e innovación en OSC

Evaluación de diseño del primer Programa de Análisis de Sustancias en México

Miguel Bencomo Cruz López¹, Clara Fleiz Bautista²,
Emanuel Orozco Núñez³ y Zara A. Snapp⁴

Introducción

Ofrecer atención integral y servicios de salud a poblaciones que usan sustancias psicoactivas (SPA) de forma “recreativa” o sin presentar un uso problemático se ha excluido de la agenda pública y política (Oficina de Naciones Unidas contra Drogas y el Delito, 2018). Este contexto ha favorecido la perspectiva de Reducción de Riesgos y Daños (RRD), la cual tiene como objetivo minimizar los riesgos a la salud física y mental de la persona que desea usar voluntariamente alguna SPA, para que sea aceptada e incluida en los servicios de salud (Stone, 2016).

Hasta años recientes, las políticas públicas de educación, prevención y tratamiento del uso de sustancias en México habían sido abordadas desde el enfoque prohibicionista que promueve el abstencionismo en el consumo (Bernal, 2014). Esta manera casi exclusiva de tratar estos trastornos, ha generado algunas barreras para ofrecer otras alternativas de tratamiento a personas con usos problemáticos o dependencia a SPA (Organización Mundial de la Salud, 2010 y Oficina de Naciones Unidas contra Drogas y el Delito, 2015).

El enfoque de reducción de daños busca mejorar las políticas de SPA en todas sus fases desde el diseño y la planeación, a través de la implementación y en cada paso del monitoreo y la evaluación (Logan, 2010). De esta forma, se han promovido acciones como la prevención de VIH, VHC entre personas que usan drogas, programas de entrega de parafernalia y servicios de análisis de sustancias para evitar muertes por sobredosis, mejorar las condiciones de salud y disminuir la criminalización y estigmatización de las personas (AIDS Alliance, 2015)

A nivel mundial, los servicios de análisis de sustancias se reconocen como estrategias de reducción de riesgos enfocadas en prevenir daños a la salud de las personas que usan sustancias psicoactivas, ya que la persona puede reconocer prácticas de alto o bajo riesgo al usar una sustancia de consumo legal o ilegal. Además, se promueve el empoderamiento, la toma de decisiones objetiva y la implementación de acciones de autocuidado para mitigar problemas relacionados con el uso de sustancias (Barratt, 2018).

El Programa de Análisis de Sustancias (P.A.S.), implementado por ReverdeSer Colectivo⁵ desde 2015, es una iniciativa innovadora en la Ciudad de México que ofrece diferentes

¹ Maestro en Salud Pública, Instituto Nacional de Salud Pública de México; Asesor en el Instituto para la Atención y Prevención de las Adicciones en la Ciudad de México; bencomocruz.m@gmail.com

² Doctora en Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México; Investigadora en Ciencias Médicas 'D' Instituto Nacional de Psiquiatría. Seminario de Estudios de la Globalidad, UNAM fleiz@imp.edu.mx

³ Maestro en Antropología Social, Universidad Iberoamericana; Investigador en Ciencias Médicas Centro de Investigaciones en Sistemas de Salud-Instituto Nacional de Salud Pública; emanuel.orozco@insp.mx

⁴ Maestra en Políticas Públicas, Harvard Kennedy School; Directora en Instituto RIA AC; zsnapp@gmail.com

⁵ Hacia una vida digna de todas las personas, ReverdeSer Colectivo A.C.

servicios a través de una intervención de base comunitaria y de educación a pares, con enfoque de reducción de daños y salud pública. Específicamente el PAS, identifica la composición de una SPA, posteriormente ofrece consejería personalizada a canalización a los servicios de salud a las personas que así lo requieran. De esta manera, el PAS se alinea a los modelos internacionales de RD para generar evidencia sobre el contenido de las drogas y con ello mitigar los riesgos y efectos no deseados del uso recreativo y dependiente a diferentes drogas. (Global Fund, 2017).

Si bien los programas de análisis de sustancias en el mundo han sido una herramienta muy importante para evitar muertes por sobredosis y mitigar otros daños, una de sus limitaciones ha sido la falta de evaluación de su diseño y de sus resultados a través de metodologías de investigación en salud (Brunt, 2017). Los pocos programas que han hecho esta evaluación no han sido publicados o han sido de uso interno para las organizaciones y dependencias (Stone, 2018; Cortés et. al, 2018).

El PAS de la OSC, ReverdeSer Colectivo, ha operado por varios años y ha mostrado resultados importantes como que el 66% de las 1585 muestras analizadas contienen la sustancia esperada por la persona que hace uso del PAS; el 35.6% de las muestras analizadas fueron LSD y el 26.9% MDMA. Además, el servicio de análisis fue utilizado por 1407 personas (Cruz et al, 2021). Sin embargo, tampoco ha sido sometido a un proceso de evaluación de su diseño y sus resultados. En este contexto, el objetivo de este trabajo es evaluar el diseño del P.A.S. implementado entre 2015 y 2017, con la finalidad de mejorar la intervención y operación de este servicio de reducción de riesgos y daños.

Material y Método

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por ReverdeSer Colectivo como responsable del programa, bajo su autorización institucional. Se aplicó el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL) de la Política de Desarrollo Social 2019 como instrumento para efectuar la evaluación, el cual se compone por siete apartados con 30 preguntas y una ficha técnica con ocho anexos (Consejo Nacional de Evaluación, 2019).

Los siete apartados incluyen 24 preguntas específicas, las cuales se respondieron mediante un esquema binario (SÍ/NO); cada respuesta fue sustentada con la evidencia encontrada en las fuentes de información y el análisis de gabinete. Las seis preguntas restantes se respondieron a través de argumentos obtenidos después de analizar la evidencia documental o fuentes de información ajenas que ayuden a elaborar y validar la respuesta (CONEVAL, 2019).

Cada apartado está compuesto por una cantidad única de preguntas específicas, a éstas se les asigna el valor 1 (uno) si la respuesta es positiva, y valor 0 (cero) cuando la respuesta es negativa con base en los hallazgos de la evaluación. Por lo tanto, el valor de cada apartado es la suma de cada una de las preguntas específicas entre la cantidad de las mismas. Por último, el valor final de la evaluación será la suma de cada uno de

los apartados; un valor de 30 muestra que el programa cumple con todos los rubros necesarios para el diseño de un programa institucional.

En el primer apartado, la metodología permite describir brevemente qué es el PAS con base en las fuentes oficiales proporcionadas por la OSC. Así como un análisis del problema por atender, conociendo sus causas y consecuencias. El siguiente apartado, pretende describir los objetivos del PAS; además, se estudia si el objeto del programa está alineado a las metas nacionales y objetivos internacionales en la materia. En el tercer y cuarto apartado, se estudia si el programa define a cada población con base en datos epidemiológicos oficiales de personas que usan sustancias psicoactivas; el siguiente reconoce las acciones de operación del servicio de análisis de sustancias y el registro de las personas que han hecho uso del mismo.

El quinto apartado analiza la Matriz de Marco Lógico que fue proporcionada por ReverdeSer Colectivo, identificando áreas de oportunidad en la construcción y aplicación de las metas e indicadores. El sexto apartado estudia las rutas de control y manejo interno de recursos para la operación del servicio de análisis. El séptimo y último apartado compara el servicio ofertado por el PAS y sus componentes ante otros tipos de programas implementados por el gobierno.

Si bien esta metodología es la oficial para la evaluación de este tipo de programas sociales gubernamentales, este estudio muestra la necesidad de que instituciones de la sociedad civil y de gobierno elaboren nuevos instrumentos que permitan evaluar programas diseñados y operados desde la sociedad civil.

Resultados

Los resultados de esta evaluación fueron la elaboración de siete matrices FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y siete recomendaciones incluidas en un informe de evaluación entregado a los responsables del PAS. Para alcanzar estos resultados se respondieron cada una de las 30 preguntas del instrumento utilizado bajo el análisis de las fuentes de información y se elaboraron los anexos técnicos que permitieron el estudio de los objetivos, indicadores, medios de verificación y metas del PAS plasmados en su Matriz de Marco Lógico (MML).

Con base en las fuentes de información proporcionadas por ReverdeSer Colectivo, un análisis de gabinete de la normatividad y la documentación otorgadas, así como la aplicación del instrumento de Términos de Referencia de la CONEVAL, se realizó una evaluación de diseño del Programa de Análisis de Sustancias con enfoque en la implementación del servicio de análisis de sustancias durante el periodo de tiempo 2015 a 2017.

Los resultados del nivel promedio por apartado, las causas que dieron como resultado el nivel por apartado y la valoración final de la evaluación se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Valoración final de la evaluación de diseño del PAS

Apartado	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	2	Se observa una falta de rigor metodológico en la elaboración de la justificación y el problema. No se presenta un diagnóstico.
Contribución a la meta y objetivos nacionales	2	Los objetivos del Programa no se alinearon con los objetivos y metas nacionales del periodo.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	0.83	Se identifica una carencia en la metodología para la definición de la población objetivo y los mecanismos de selección.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	1	Carencia de mecanismos para el registro de servicios y demandas.
Matriz de Indicadores para Resultados	1	El análisis de la MIR arroja una falta en el rigor metodológico para la elaboración de la matriz, sus indicadores y metas.
Presupuesto y rendición de cuentas	0.33	No hay documentos públicos.
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	NA	
VALORACIÓN FINAL	7.16 / 30	

Por cada apartado se diseñó una matriz FODA, con base en la metodología ya mencionada, por cada apartado. Estas matrices fueron las herramientas técnicas para presentar y describir de una forma esquemática los hallazgos de cada apartado. Las recomendaciones elaboradas se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2. Recomendaciones de la evaluación de diseño del PAS

Apartado	Hallazgos	Recomendación
Justificación de la creación y del diseño del programa	i) El diseño del problema no presentó las características de un problema limitado y particular.	La carencia de información diagnóstica previa generó un planteamiento del problema y una justificación de creación con errores conceptuales y metodológicos.
	ii) No se encontró un diagnóstico sobre la problemática, únicamente un árbol de problemas.	Por lo tanto, se recomienda elaborar un diagnóstico situacional usando herramientas validadas en guías o manuales diseñados por instituciones nacionales y/o internacionales. Posteriormente, aplicar una o más técnicas metodológicas para el planteamiento del problema y objetivos.
	iii) El servicio de análisis de sustancias es elegido para resolver el problema por motivos que no están dentro del árbol.	
Contribución a la meta y objetivos nacionales	i) Los objetivos institucionales de la ONG están alineados a los objetivos nacionales del periodo 2013-2018	Se presenta como una fortaleza que los objetivos institucionales de la ONG estén alineados a los nacionales del periodo.
	ii) Los objetivos del PAS no están alineados a los objetivos, ni al cumplimiento de las metas nacionales del periodo 2013-2018	Por lo tanto, se recomienda identificar los objetivos nacionales, de este nuevo periodo gubernamental en la materia; de esta manera, los objetivos, diseñados bajo técnicas metodológicas, contribuyan al cumplimiento de metas nacionales.

Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	i) La población potencial y la población objetivo fueron definidas únicamente con la información de la Encuesta Nacional de Adicciones 2011.	Existen instrumentos estandarizados y métodos para la selección y definición de las poblaciones por atender en un programa, por lo que se recomienda el uso de estas herramientas validadas para definir nuevamente las poblaciones.
	ii) No existen mecanismos de elegibilidad, cualquier población es recibida.	La implementación del programa desde la sociedad civil organizada permite que no existan mecanismos de elegibilidad.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	i) El padrón de beneficiarios no es público debido a la información recabada durante el servicio.	La implementación del programa desde una ONG y la información recabada de las personas beneficiarias permite que el padrón sea confidencial. Se recomienda el uso de guías técnicas diseñadas por organismos públicos o privados para la elaboración de protocolos normalizados de operación y manuales de operación; así como el uso de nuevas tecnologías para el registro y manejo del padrón con la finalidad de poseer un buen control de los datos.
	ii) Existen protocolos generales que detallan los mecanismos de atención	
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	i) Los objetivos y medios de verificación del programa presentaron errores conceptuales y de creación.	Se recomienda el uso de guías y manuales que sirvan como herramientas metodológicas en la elaboración de la MIR, indicadores y metas que organismos nacionales e internacionales, como entidades desconcentradas del gobierno mexicano u oficinas de la Organización de Naciones Unidas, publican y actualizan por años.
	ii) Se identificaron errores en los indicadores y las metas del programa, ya que no cumplían con todos los parámetros mínimos necesarios.	
Presupuesto y rendición de cuentas	i) No se identificaron documentos técnicos que definan los mecanismos para el manejo del presupuesto	La implementación del programa desde una organización de la sociedad civil permite que los mecanismos para el manejo del presupuesto y su ejercicio, así como los procesos de rendición de cuenta sean confidenciales.
	ii) No se proporcionó información sobre una rendición de cuentas, ni mecanismos para ello.	
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	No aplica	No aplica

Discusión

Con base en un estudio de gabinete de la normatividad y de la aplicación del instrumento de Términos de Referencia de la CONEVAL, se realizó una evaluación de diseño del Programa de Análisis de Sustancias de la Asociación Civil ReverdeSer de 2015 a 2017.

Este programa es uno de los pioneros en México en la reducción de daños y en el análisis de sustancias. Sus resultados han permitido conocer los adulterantes, sustituyentes/diluyentes y sustancias tóxicas contenidos en las drogas que usa la población en la Ciudad de México. Además de identificar el contenido de las drogas, el PAS ha permitido orientar a una cantidad considerable de personas jóvenes y adultas para que puedan disminuir los riesgos y los posibles daños asociados a las mezclas de sustancias que están expuestos sin saberlo y que pueden derivar en serios daños a la salud como son los cardiovasculares, abscesos de la piel, así como muerte por sobredosis.

Esta estrategia de RRD desde un enfoque de salud, también es parte de los observatorios de sustancias en distintos países para monitorear la aparición de nuevas sustancias psicoactivas. En México, hasta 2019, el PAS era el único servicio de análisis de sustancias accesible a las personas usuarias, en este sentido evaluar su diseño y su impacto es necesario para ofrecer alternativas a las comunidades; siempre contemplando los cambios en los mercados de drogas y la discrepancia entre lo que una persona espera consumir y su dosificación con lo que realmente consume.

En este contexto, evaluar el diseño del PAS y proponer recomendaciones para su mejor operación es fundamental para que este programa brinde un mejor servicio y se apege con mayor rigor metodológico a los estándares nacionales. De ahí que las recomendaciones derivadas del análisis llevado a cabo en este estudio fueron las siguientes:

La primera y segunda recomendación están enfocadas en aportar instrumentos para la elaboración de problemas y objetivos basados en la normatividad aplicable. La segunda reconoce la dificultad de identificar a la población objetivo, pero fomenta el uso de métodos que permitan definirlos mejor.

Las siguientes respuestas están basadas en explicar la importancia de la información utilizada y el resultado de una ejecución correcta de métodos de diseño de programas como la MML. Por último, la recomendación en materia de rendición de cuentas explica la necesidad de fortalecer la operación de un programa a través de un mecanismo de transparencia en el manejo presupuestal.

Una de las limitaciones más importantes de este estudio es que la aplicación del instrumento de la CONEVAL no contempla las facultades y obligaciones de las OSC para implementar un programa. De esta manera, la valoración final de la evaluación no tiene un alcance suficiente que incluya las características de estos programas no gubernamentales. Por lo tanto, este estudio refleja la necesidad de elaborar instrumentos específicos para evaluar programas diseñados y operados desde la sociedad civil organizada.

De esta manera, la evaluación realizada presenta como área de oportunidad la evaluación de programas implementados desde las OSC. En México, únicamente, se tiene el instrumento usado en este trabajo para realizar evaluaciones de programas gubernamentales; sin embargo, este no tiene un alcance suficiente para evaluar un programa implementado desde la sociedad civil.

Las recomendaciones elaboradas pretenden ser el inicio de un grupo de estrategias para diseñar nuevamente el PAS y de esta manera, brindar un servicio de calidad con enfoque de reducción de daños para las personas usuarias de sustancias psicoactivas fomentando su inclusión y bienestar social y con la posibilidad de evaluar dicho programa usando la metodología adecuada.

Conclusiones

Los programas de reducción de daños, como el PAS, diseñados bajo criterios metodológicos para su operación constituyen herramientas muy útiles para el monitoreo del consumo de drogas en la población y para identificar las nuevas sustancias psicoactivas en los mercados. Ante los desafíos que estas dinámicas generan, los PAS pueden contribuir con información precisa para informar a la población sobre los posibles riesgos a los que están expuestos sin saberlo, fortaleciendo así la respuesta sanitaria y a su vez contribuir con evidencia científica a los observatorios nacionales e internacionales de drogas.

Para ello, la coordinación entre organismos gubernamentales y de la sociedad civil para implementar y evaluar estos programas es fundamental, lo que permitirá una mejor operación de los servicios con profesionales capacitados para atender adecuadamente la demanda de los mismos.

Por lo tanto, este estudio expone una alternativa para la evaluación de programas de reducción de daños asociados al uso de sustancias psicoactivas en México, a fin de desarrollar instrumentos validados que permitan evaluar programas de salud pública y servicios a personas usuarias de sustancias psicoactivas implementados desde el Estado o desde la sociedad civil organizada.

Específicamente, las recomendaciones al PAS de la ONG ReverdeSer Colectivo pretenden ser el inicio de un grupo de estrategias para adecuar el programa y de esta manera, brindar un servicio de calidad con enfoque de reducción de daños para las personas usuarias de sustancias psicoactivas fomentando su inclusión y bienestar social.

Referencias

1. Bernal, Carolina, et al. (2014). En busca de los derechos: Usuarios de drogas y las respuestas estatales en América Latina, Colectivo de Estudios Drogas y Derecho (CEDD). (Consultado Enero 2019). Disponible en: https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/04/fi_name_recurso_628.pdf
2. World Health Organization, (2010). Atlas on substance use: resources for the prevention and treatment of substance use disorders. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44455/9789241500616_eng.pdf;jsessionid=03146955E5A082783E66678F46FD10F6?sequence=1
3. United Nations Office on Drug and Crime (2015). World drug report 2015. (United Nations publication, Sales No. E.15.XI.6). (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: <https://www.unodc.org/wdr2015/>
4. United Nations Office on Drug and Crime (2018). World drug report 2018. (United Nations publication, Sales No. E.18.XI.9). (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: <https://www.unodc.org/wdr2018/>
5. Katie Stone (2016). Global State of Harm Reduction 2016, Reino Unido, Harm Reduction International. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: https://www.hri.global/files/2016/11/14/GSHR2016_14nov.pdf
6. Diane E. Logan, G. Alan Marlatt (2010). Harm Reduction Therapy: A Practice-Friendly Review of Research, J Clin Psychol. 2010 Feb; 66(2): 201–214. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3928290/>
7. International HIV/AIDS Alliance, Harm Reduction International, Youth RISE (2015). STEP BY STEP

- A TOOL FOR HARM REDUCTION SERVICE PROVIDERS, Reino Unido. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: https://www.hri.global/files/2015/11/06/WEB2_Step_by_step_tool1.pdf
8. Barratt, M.J., Kowalski, M., Maier, L.J., & Ritter, A. (2018). Global review of drug checking services operating in 2017. Drug Policy Modelling Program Bulletin No. 24. Sydney, Australia: National Drug and Alcohol Research Centre, UNSW Sydney. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: <https://ndarc.med.unsw.edu.au/sites/default/files/ndarc/resources/Global%20review%20of%20drug%20checking%20services%20operating%20in%202017.pdf>
 9. The Global Fund (2017). Technical Brief Harm Reduction for people who use drugs. Switzerland. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: https://www.theglobalfund.org/media/1279/core_harmreduction_infonote_en.pdf?u=636852021720000000
 10. Brunt, T. (2017). Drug-checking/pill-testing as a harm reduction tool for recreational drug users: opportunities and challenges. Lisbon: EMCDDA. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: http://www.emcdda.europa.eu/system/files/attachments/6339/EuropeanResponsesGuide2017_BackgroundPaper-Drug-checking-harm-reduction_0.pdf
 11. Katie Stone and Sam Shirley-Beavan (2018). Global State of Harm Reduction 2018, Reino Unido, Harm Reduction International.. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: <https://www.hri.global/files/2019/02/05/global-state-harm-reduction-2018.pdf>
 12. Ernesto Cortés, Claudio Vidal Giné, Ester Aranda Rodríguez, Gemma Balarguer Armengol, Núria Calzada Álvarez, Rafael Clua García, Mireia Ventura (2018). La Reducción de daños en la intervención con drogas “Concepto Y buenas prácticas”, España, Red Iberoamericana de ONG que trabajan con drogas y adicciones. (Consultado Diciembre 2018). Disponible en: https://www.cuentocontigocuentaconmigo.riod.org/materiales/guia_rd_riod.pdf?fbclid=IwAR3r0EAjns_FpPi77wF7Z1Qk2Z4sdCt7xK8HEKhkm6yjf0D3wRu9xdHAQOM
 13. Cruz López Miguel Bencomo, Pinda Miranda, Fany (2021). Programa de Análisis de Sustancias (PAS). Cinco años de una iniciativa para la reducción de daños asociados al uso de sustancias psicoactivas en México. CIDE. (Consultado Enero 2021). Disponible en: http://www.politicadedrogas.org/PPD/documentos/20210216_112833_ct36_ppdprograma_analisis_sustancias_pas.pdf
 14. Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño (2019). Consejo Nacional de Evaluación para la Política de Desarrollo Social. (Consultado Abril 2019). Disponible en https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Diseno.aspx



CONFERENCIA INTERNACIONAL DE
EVALUACIÓN
EL USO DE LA EVALUACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES



Gobierno
del Estado

SEPLAN
SECRETARÍA TÉCNICA DE
PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN



ACEVAL
Academia Nacional de
Evaluadores de México