



ZIGLA Consultores
INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

Evaluación Externa Final
Proyecto: **“Mujeres por la equidad y la transparencia”**

Informe de Inicio

Argentina, 19 de abril de 2010

ÍNDICE

Este informe está organizado de acuerdo a los ítems propuestos en los Términos de Referencia de UNIFEM.

1. Objetivos y alcances de la evaluación	3
2. Descripción de la metodología de evaluación, enfoque metodológico	5
3. Herramientas participativas para la recopilación de datos.....	8
4. Metodología y herramientas para la captura y sistematización de conocimiento.....	9
5. Informantes/fuentes/agentes claves	10
6. Preguntas de la evaluación.....	12
7. Criterios para la evaluación de resultados (performance).....	14
8. Otras temáticas que se abordarán	15
9. Plan de trabajo/calendario	16



1. Objetivos y alcances de la evaluación

La evaluación externa final del Proyecto “Mujeres por la equidad y la transparencia en Argentina” persigue el objetivo de dar una mirada integral y compartida con sus protagonistas de los componentes centrales del proyecto con vistas a rescatar sus fortalezas, identificar sus debilidades y proponer recomendaciones a futuro.

Esta evaluación llevará a cabo una apreciación sistemática y objetiva del proyecto, de su diseño, implementación y logros, y del impacto alcanzado por el mismo, basándose sobre dos pilares principales: los derechos humanos de las mujeres y la promoción y apropiación de los derechos ciudadanos de las mujeres.

Buscamos generar un espacio de toma de sentido, de aprendizaje acerca de lo realizado, orientado a futuro, que tome en cuenta la perspectiva de todos los actores y participantes del proyecto.

Es por ello que se orientará a analizar las contribuciones de distintos factores internos y externos al logro de los efectos previstos y no previstos, deliberados o no a partir de los productos del proyecto, procesos estratégicos que los aliados institucionales del programa estén llevando a cabo de manera paralela al proyecto. Por ejemplo: alianzas y redes, asesoramiento, seguimiento técnico y formación, diálogo de políticas, buenos oficios y mediación, coordinación de esfuerzos y sinergias.

En este proceso de evaluación nos proponemos:

- Analizar la eficacia del proyecto testeando hasta que punto los objetivos del proyecto se han cumplido en base a los outputs y outcomes detallados en la matriz de resultados del proyecto. Se incluirá en el análisis también aquellos factores que hayan contribuido y/o dificultado el logro de los resultados.
- Analizar la sostenibilidad del proyecto identificando en que medida los beneficios generados por el proyecto tendrán continuidad una vez finalizada la financiación de UNDEF.
- Valorar la pertinencia y relevancia del proyecto y de los mecanismos, estrategias, y procesos implementados con relación a las prioridades y necesidades de los diversos actores y sectores involucrados.
- Valorar la eficiencia del mecanismo de gestión de UNIFEM/PNUD que se está empleando para el proyecto, identificando los logros que se han alcanzado así como eventuales dificultades inherentes a dicho modelos. Eventualmente proponer mejoras a dicho mecanismo.



- Analizar el impacto del proyecto en términos de lo logrado hasta el momento y también el impacto futuro ya que las iniciativas sociales que realmente logran un cambio de política exceden la duración de sus propias iniciativas.
- Identificar ámbitos en donde sea necesario mejorar el diseño o las formas de intervención. Proponer medidas específicas orientadas al mejoramiento del sistema de seguimiento y monitoreo del proyecto y proponer mecanismos que permitan la futura medición del impacto del programa.

Alcances de la evaluación

Temporal: Comprende la ejecución del proyecto desde 2006 a finales del 2009.

Geográfico: Argentina.

Institucional: La evaluación analizará las alianzas, la implicación y capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales, así como las redes y organizaciones de mujeres, entidades académicas y culturales, de comunicación y otros actores significativos cercanos al proyecto.

Conceptual: Se evaluará la coherencia y el grado de uniformidad en la aplicación de los conceptos claves del proyecto y sensibles por ser pilares fundamentales de la construcción política del proyecto, tales como: mirada transversal acerca de la temática de género, participación en políticas públicas, formas organizativas de lucha frente a la corrupción, ciudadanía y derecho de las mujeres, acceso a la información pública, etc.



2. Descripción de la metodología de evaluación, enfoque metodológico

Enfoque teórico y metodológico

El proceso de evaluación externa se encuadrará en los enfoques de efectividad sostenible y de construcción participativa.

A través del enfoque de efectividad sostenible se evaluarán los resultados e impacto del proyecto así como la relevancia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Se tomarán como base el análisis del cumplimiento de los objetivos del proyecto de acuerdo a los indicadores planteados en el documento base del proyecto, así como a través de indicadores que construirá el equipo evaluador para completar los existentes y enriquecer la experiencia de la evaluación.

Se desarrollará una experiencia de evaluación participativa que permitirá conjugar la mirada externa con la experiencia de los operadores y los aliados del proyecto, a través de espacios de intercambio y del relacionamiento permanente del equipo evaluador con el grupo de referencia del proyecto.

Entendemos que la construcción de un proceso participativo de evaluación -con la incorporación de los actores fundamentales del proyecto, especialmente del equipo responsable, y de los aliados en las cuatro líneas estratégicas del proyecto-, es un enfoque apropiado y complementario al encuadre que orienta los objetivos, líneas estratégicas y acciones del proyecto a evaluar.

Asimismo, en línea con el marco conceptual que encuadra el proyecto, la evaluación externa se orientará a revisar contenidos, alianzas y líneas de actividades del proyecto en base al enfoque de la transversalización de los temas de género. Esto implica la inclusión de una perspectiva de género en todas las políticas, programas y actividades de la vida pública, trascendiendo la mirada más tradicional acerca de la igualdad de género más relacionada con acciones focalizadas únicamente en las mujeres.

Esta evaluación considerará también la mirada de los derechos humanos en forma transversal, tomando elementos importantes como el rol de "aquellos con el deber" (duty-bearers) y "aquellos con el derecho" (rights-holders) en cuanto a implementación de educación y entrenamiento en derechos humanos de las mujeres; su inclusión de un sistema de monitoreo para asegurar la implementación por aquellos que tienen el deber (duty-bearers); recursos económicos; y el reconocimiento del papel importante que juegan la sociedad civil y las ONGs.

Desarrollo metodológico

El proceso de evaluación externa contempla la utilización de fuentes secundarias (documentación preexistente) y desarrollo de estrategias cuanti y cualitativas de recolección de la información central del proyecto. Constará de tres etapas, que implican un alto grado de



simultaneidad, ya que la información que se obtenga tanto por documentación del proyecto como por las encuestas on-line o las acciones en campo (entrevistas, focus groups y taller), se procesarán y analizarán a medida que se va desarrollando el plan de evaluación.

1) Relevamiento documental y recopilación de la información

- i) Recepción de la documentación del proyecto (documento base, reportes de avance, informes, producciones referidas a las líneas estratégicas, artículos periodísticos, etc.)
- ii) Visita a la Fundación Mujeres en Igualdad.
- iii) Desarrollo de reuniones del equipo evaluador y el grupo de referencia para acordar y avanzar con plan de evaluación acordado y definir apoyos requeridos para implementar la etapa de recopilación de la información: convocatorias, logísticas para las actividades con los distintos públicos del proyecto, etc.
- iv) Proceso de consulta participativo con distintos actores vinculados al proyecto a través de herramientas cuantitativas como encuestas on-line y otras cualitativas como entrevistas y grupos focales.
 - (a) selección de participantes de la consulta (integrantes del equipo de referencia, representantes de instituciones aliadas, integrantes de la Red de Mujeres, etc.)
 - (b) elaboración de instrumentos para la acción de campo: cuestionarios para encuestas y pautas para entrevistas y grupos focales.
 - (c) desarrollo de las tres técnicas de recolección de datos previamente mencionadas.

2) Análisis y validación

- i) Lectura pormenorizada y análisis de los documentos del programa, de acuerdo a los enfoques establecidos.
 - (a) Aplicación de indicadores de medición de los objetivos, resultados esperados y actividades, según documento marco del proyecto.
 - (b) Sistematización y elaboración de síntesis de la información obtenida en las técnicas de recolección. Cruzamiento de perspectivas y miradas según grupo consultado.
 - (c) Triangulación de la información obtenida en base documental con lo recabado en las acciones de campo.
 - (d) Elaboración de una versión de informe de evaluación que incluya, entre otros aspectos, resultados de la evaluación, fortalezas, zonas grises de interpretación, puntos críticos y recomendaciones.
 - (e) Realización de un taller con actores, aliados y beneficiarios del proyecto (a definir con grupo de referencia) para compartir lo alcanzado en el proceso de evaluación, integrar opiniones de los mismos y consultarlos sobre las líneas posibles de trabajo a futuro que garanticen la continuidad de lo realizado por el proyecto.



3) Devolución e informe final

- (a) Reunión de presentación y búsqueda de consenso con grupo de referencia acerca del contenido final del informe de evaluación.
- (b) Entrega de informe final.
- (c) Definición de la estrategia de comunicación del mismo.



3. Herramientas participativas para la recopilación de datos

Dentro del repertorio de técnicas cualitativas de recolección de la información, se utilizarán dos metodologías propias de los procesos de evaluación participativa:

1. **Grupos focales:** destinados hasta 12 personas, cuyos niveles de vinculación con el proyecto pueden ser diversos, con el objetivo de escuchar su opinión acerca de los temas centrales del proyecto (o de algunas de sus líneas prioritarias). Es un espacio de escucha no sólo para el equipo evaluador sino también para el resto de los asistentes al focus group, ya que el objetivo final es incorporar la opinión de todos y no confrontar o debatir.
2. **Taller participativo:** con la utilización de técnicas participativas de evaluación se prevé la realización de un taller (entre 20 y 40 personas –a definir-) hacia el final de la evaluación que recupere no sólo los contenidos más importantes del programa sino también el espíritu de un proceso que se construyó con el aporte de todos los consultados. Es una metodología que garantiza un alto grado de participación de todos los asistentes, en un clima cordial y de respeto de los aportes de todos/as. En este taller se trabajará especialmente en la reconstrucción de la Teoría del cambio del proyecto (hoja de ruta del impacto) para identificar resultados de corto plazo que indiquen impactos en el largo plazo.



4. Metodología y herramientas para la captura y sistematización de conocimiento

El método de análisis de los datos que se obtengan a lo largo del proceso de la evaluación consiste en:

- Definición de temas centrales a evaluar según los indicadores previstos en documento base del proyecto (matriz lógica) y los objetivos de la evaluación.
- Elaboración de guía para el análisis según matriz lógica.
- Síntesis y sistematización de datos clave relevados en todas las instancias del plan de evaluación e índice de informe final.
- Triangulación/ comparación de información que provenga de cada fuente.
- Inclusión paulatina a lo largo de la evaluación de los contenidos, comentarios y conclusiones en el informe final.



5. Informantes / fuentes / agentes claves

Toda la documentación descriptiva (documento base, marco lógico), evaluativo (reportes de avance y reporte final), de información presupuestaria, o producida en el desarrollo de cada línea estratégica (folletos, reportes cortos, artículos periodísticos, agendas e informes de eventos) serán insumos indispensables para desarrollar esta evaluación.

No obstante, y fundamentalmente, el abordaje elegido incluye la participación, consulta y consideración de la mayor cantidad de actores vinculados al proyecto: equipo responsable (Fundación MEI), instituciones coordinadoras o implementadoras junto a MEI, donantes, auspiciantes y colaboradores en calidad de agentes claves e informantes calificados, así como también (si es posible) la mirada de los destinatarios o beneficiarios de cada línea.

Se acordará con el grupo de referencia quiénes participarán de cada instancia de consulta.

Desde el equipo evaluador consideramos que:

- Las encuestas on-line se apliquen a las referentes de las organizaciones del interior del país integrantes de la Red de “Mujeres al Borde de la información”, y al público beneficiario de algunas de las otras estrategias.
- Las entrevistas personales se realicen al equipo responsable del proyecto, a referentes de las organizaciones implementadoras y/o coordinadoras de cada outcome del proyecto.
- Los grupos focales cuenten con la participación de tres involucrados clave de cada línea estratégica, ya sea como aliado o como institución donante o colaboradora.
- El taller participativo incluya al grupo de referencia, aliados, colaboradores y destinatarios (si es posible contactarlos).



Matriz de Evaluación

Aspectos	Actores Involucrados							
	UNIFEM	Gob Nacional	Gob Municipal	Sindicatos	Donantes	Personal	Org. Implementadoras y/o coordinadoras	Documentación del programa
Resultados	EN	EP	EP	EP	EN	TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Procesos	EN	EP	EP	EP	EN	TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Sostenibilidad	EN				EN	TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Relevancia	EN					TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Eficiencia	EN					TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Impacto	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Coherencia	EN					TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Enfoques transversales	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Género	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
DDHH Mujeres	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Política	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD
Corrupción	EN	EP	EP	EP		TA EN FG EP	TA EN FG EP	AD

AD=Análisis de documentos

EN= Encuestas formales

EP=Entrevista en persona

IC=Informantes clave

FG= Focus Group

TA= Taller



6. Preguntas de la evaluación

La evaluación respetará las preguntas sugeridas en los TdR, que son:

Respecto a los impactos

- ¿Hasta qué punto las actividades del proyecto tuvieron un impacto en el problema específico del proyecto y en sus beneficiarios clave?
- ¿Hasta qué punto el proyecto causó y puede causar mudanzas y efectos, positivos y negativos, previstos o no, en la sociedad?
- ¿Es probable que el proyecto tenga efectos catalíticos? ¿Cómo? ¿Por qué? Dar ejemplos.
- ¿Las necesidades de los beneficiarios del proyecto fueron cumplidas? Sí / No, ¿porqué?

Respecto a la relevancia

- ¿Los objetivos del proyecto abordan el contexto, las necesidades y los derechos de las mujeres?
- ¿Otra estrategia debería haber sido preferida a la implementada para reflejar mejor estas necesidades y prioridades? ¿Por qué?
- ¿Los riesgos fueron identificados correctamente por el proyecto? ¿Cuán apropiadas fueron las estrategias para tratar los riesgos identificados?

Respecto a la eficacia

- ¿Qué progresos ha realizado el proyecto en términos de logros en los productos y resultados esperados en cada uno de los cuatro objetivos?
- ¿Cuáles son los factores claves que explican el cumplimiento, o al contrario, el no cumplimiento de dichos logros, en acuerdo con lo propuesto en el documento del proyecto?
- ¿Cuáles son los cambios impulsados por el proyecto? Explicar cómo afectaron las metas y actividades del proyecto y sus impactos.

Respecto a la eficiencia

- ¿Qué medidas se han tomado en la planificación y la implementación del proyecto para asegurar el uso eficiente de los recursos?
- ¿Se han entregado los recursos de manera oportuna y adecuada a las contrapartes seleccionadas para implementar el proyecto?



- ¿Los productos esperados del proyecto se han desarrollado de forma satisfactoria y en el tiempo indicado?
- ¿Cómo ha utilizado el proyecto las capacidades locales de los sujetos de derecho y de los detentores de deberes para alcanzar los resultados esperados?

Respecto a la sostenibilidad

- Una vez finalizado el proyecto ¿cuáles son las probabilidades de su continuidad?
- ¿Cuenta el proyecto con el apoyo y el compromiso de las organizaciones de mujeres, de las autoridades locales y de otros actores concernidos, para que una vez mejoradas sus capacidades y liderazgos, se asegure la sostenibilidad del proyecto?
- ¿Cuáles son las capacidades de las organizaciones de mujeres y de las autoridades que se han fortalecido para enfrentar la violencia urbana desde una perspectiva de género?

Respecto al carácter catalítico y/o replicable

- ¿El proyecto presenta las características necesarias para ser considerado por UNIFEM como una iniciativa catalítica con potencial de ser ampliado y replicado en otros lugares del planeta?
- ¿Cuáles son las condiciones necesarias en otros lugares para que el proyecto sea replicado con éxito?
- ¿Se puede definir un modelo de proyecto estándar que sea luego adaptado a los diferentes contextos culturales y sociales donde UNDEF actúa?

Respecto a la coherencia

- ¿La matriz lógica del proyecto tiene un diseño coherente para alcanzar el objetivo del proyecto?
- ¿Hay coherencia en la definición del objetivo general, objetivo específico, resultados y productos esperados?
- ¿Qué elementos de la matriz deberían modificarse y cómo para mejorar la lógica y coherencia de la implementación del proyecto?
- ¿Ha previsto el proyecto líneas de base y mecanismos de monitoreo y evaluación? ¿Cómo se puede mejorar las líneas de base y los indicadores existentes?



7. Criterios para la evaluación de resultados (performance)

La performance del proyecto se evaluará comparando los indicadores de objetivos, resultados esperados y actividades presentados en el documento marco del proyecto (y otros documentos básicos del proyecto). En primer lugar, se trabajará con las conclusiones que se vayan derivando del análisis de la información correspondiente a la etapa de recolección en campo. En segundo lugar, se compararán ambas informaciones con un conjunto de indicadores que guiarán la evaluación derivados de los criterios propuestos en los TdR: impacto, relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, replicabilidad y coherencia.



8. Otras temáticas que se abordarán

Entre los temas que tendrán especial atención durante la evaluación se pueden mencionar:

- Grado de incidencia del proyecto en las políticas públicas en las cuatro estrategias de intervención del proyecto.
- Modos de apropiación de las organizaciones aliadas de los recursos de la Red “Mujeres al borde de la información”.
- Cultura local y perspectiva de transversalidad en temas de género y derechos de las mujeres.
- Grado de conciencia de los participantes de las cuatro líneas estratégicas acerca de la construcción de equidad y transparencia en las prácticas de ciudadanía responsable.
- Alcances y tipo de alianzas posibles entre Estado (políticas públicas), sociedad civil, academia y medios de comunicación para el cambio hacia visiones superadoras a las miradas tradicionales acerca del rol de la mujer en la vida pública.



9. Plan de trabajo/calendario

La evaluación se desarrollará entre el 15 de abril y el 13 de mayo conforme al siguiente plan de trabajo y calendario.

Para la implementación de este plan en tiempo y forma el equipo evaluador solicitará el apoyo del equipo de contraparte (Fundación MEI) para actividades de completamiento de envío de información básica del proyecto, así como también para la convocatoria y logística vinculadas a las actividades que involucren a distintos actores del mismo (equipo responsable, aliados, integrantes de la Red de Mujeres, instituciones colaboradoras, beneficiarios, etc.).

Secuencia de Actividades	Plazos estimados
Actividades preparatorias	Hasta 19 de abril
Recepción y análisis preliminar de la documentación del proyecto	15 al 23 de abril
Elaboración informe de inicio	15 al 19 de abril
Relevamiento documental y planificación actividades de campo	Hasta 26 de abril
Reunión con equipo Fundación Mujeres en Igualdad y presentación plan de trabajo	19 de abril
Pedido de completamiento de información básica del proyecto	19 al 23 de abril
Definición de criterios para el análisis de la información	15 al 20 de abril
Selección de participantes de los espacios de consulta	19 al 23 de abril
Convocatoria a los seleccionados (a cargo de MEI)	19 al 23 de abril
Elaboración de cuestionarios para encuestas y pautas para entrevistas y grupos focales.	19 al 23 de abril
Elaboración informe preliminar	21 al 26 de abril
Actividades de campo y análisis en profundidad de información	Hasta 3 de mayo
Toma de encuestas, entrevistas y focus groups	26 al 30 de abril
Sistematización y análisis de información obtenida en actividades de campo	26 de abril al 5 de mayo
Planificación de taller participativo	28 de abril al 3 de mayo
Elaboración informe final borrador	28 de abril al 3 de mayo
Taller participativo y elaboración de informe	Hasta 13 de mayo
Desarrollo del taller participativo	3 al 7 de mayo
Elaboración de informe final con aportes del taller	6 al 8 de mayo
Reunión con equipo contraparte para revisar informe final	8 al 10 de mayo
Entrega de informe final	13 de mayo



www.ziglaconsultores.com

