



I PLAN DE EVALUACIÓN, INNICIA I+D SOCIAL Y COLABORATIVO

2022 - 2024

ÍNDICE.

I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. OBJETIVOS.....	4
III. METODOLOGÍA.....	5
IV. MODELO DE EVALUACIÓN – CONTENIDO Y FASES.....	9
V. CONTENIDO DE LOS INFORMES.....	19
VI. PERSONAS DESTINATARIAS DEL PLAN.....	21
VII. VIGENCIA DEL PLAN.....	21

I. INTRODUCCIÓN.

Desde la constitución de **Innicia I+D Social y Colaborativo (Innicia)**, el fomento de la calidad de todos los proyectos que realiza constituye una prioridad para la entidad, así como la mejora constante en todos los procesos llevados a cabo. No podía ser de otra manera, dado que **el fomento del ejercicio de la evaluación es uno de los objetivos de la Asociación Innicia**. No podríamos estar trabajando en el impulso de proyectos innovadores que tengan incorporada la evaluación como una herramienta necesaria y transversal, sin tener nosotras dicho plan.

Tal es así, que **todas las evaluaciones llevadas a cabo son realizadas por la presidenta y la tesorera, ambas avaladas con formación en evaluación de políticas públicas y con una experiencia de más de 15 años** en el ámbito internacional, europeo, estatal, regional y local, lo que asegura el conocimiento suficiente para llevar a cabo dichos ejercicios en el campo de las políticas sociales, junto con su experiencia en igualdad de género.

Si bien es cierto que, en España, hasta el momento, no existe un marco integrador común que permita proporcionar las herramientas y elementos básicos para impulsar una política integral de evaluación de políticas públicas y no hay normativa que regule su implantación, **en el momento de elaboración de nuestro Plan se está llevando a cabo una consulta pública desde el Ministerio de Política Territorial y Función Pública a través del Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas sobre el anteproyecto de Ley de Institucionalización de la Evaluación** de políticas públicas en la Administración General del Estado (AGE). Con esta iniciativa se pretende impulsar la institucionalización de la evaluación de políticas públicas como herramienta de mejora, rendición de cuentas y transparencia de la acción de la AGE y sus organismos públicos, mediante la formalización y sistematización de las prácticas de evaluación, el fomento de la cultura de evaluación y la organización institucional de la evaluación.

La aprobación de la Ley forma parte de la Estrategia para reforzar el sistema público de evaluación en las administraciones públicas. Esta estrategia es una de las ocho actuaciones de la Reforma para la Modernización y Digitalización de la Administración del Componente 11 del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia dedicado al desarrollo de la política palanca IV, “Una Administración para el siglo XXI”.

Cabe señalar que este Plan de Evaluación de Innicia va más allá y en línea con las entidades sociales de evaluación con las que colaboramos como la Asociación de Profesionales por la Evaluación – APROEVAL, **buscamos promover el uso y la necesidad de las evaluaciones como herramienta necesaria de mejora, rendición de cuentas y transparencia** de las entidades que, como la nuestra, desarrolla proyectos con fondos públicos.

Así, este Plan será un instrumento fundamental para el impulso y planificación del resto de políticas de la organización, tales como la de igualdad, al tener implementado este enfoque en todo el ejercicio de evaluación de manera transversal. La existencia de un marco

referencial que establezca los objetivos a cumplir permitirá avanzar en el desarrollo de proyectos de calidad año tras año. Innicia, además, **quiere convertirse en un referente de otras entidades y un agente social y, por tanto, de cambio, en el avance para la implementación de evaluaciones en todo el ciclo de los proyectos** ejecutados.

II. OBJETIVOS.

Toda evaluación de programas y proyectos sociales tiene tres funciones principales:

- Rendición de cuentas / Transparencia. Los programas y proyectos sociales o de interés público regularmente son financiados (directa o indirectamente) con recursos públicos; por ello, las entidades ejecutoras de estos proyectos deben reportar y transparentar puntualmente qué han hecho con estos recursos y valorar cómo lo han hecho, para lo que su evaluación se vuelve relevante. Esto constituye un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, ya sea hacia la organización pública responsable del financiamiento o para la población general.
- Insumo para decisiones y mejora del proyecto. Con base en la información y valoraciones resultantes de la evaluación se deben tomar decisiones relativas al proyecto; en principio, todas estas decisiones deben contribuir a su mejora, dependiendo del tipo y momento de la evaluación, ya sea de forma previa a su implementación o a su inicio (evaluación de diseño) cuyos hallazgos permitirían iniciar el proyecto sobre bases más firmes; durante su implementación (evaluación de procesos, de operación o seguimiento físico), cuyos resultados servirían para afinar “sobre la marcha” la implementación del proyecto; o al finalizarse (evaluación de resultados o de impacto), cuyos resultados servirían para mejorar el mismo proyecto financiado en ejercicios posteriores al evaluado o para que nuevos proyectos similares tomen en cuenta los resultados de esta evaluación y desde el inicio fortalezcan su diseño o mecanismo de intervención.
- Generación de conocimiento. Independientemente de los resultados del proyecto evaluado o de su permanencia, las evaluaciones sirven para aumentar y mejorar el cúmulo de conocimiento, ya sea el relativo a la evaluación de proyectos en general (entre el que encontramos tipos y metodologías de evaluación, estándares de calidad, aspectos éticos y buenas prácticas, entre otros temas) o el relativo a la temática específica del programa o proyecto evaluado (por ejemplo, apoyos a personas adultas mayores, a grupos vulnerables, cohesión social o apoyos alimentarios, entre otros).

Considerando lo anterior, el **objetivo general** del Plan de Evaluación de Innicia I+D Social y Colaborativo es **establecer un marco metodológico fundamentado en un enfoque y esquema teórico** que muestre su compromiso de llevar a cabo la evaluación en la gestión

interna de la entidad, como en la sociedad en general, a través de la difusión de resultados y valor añadido obtenido en todos los canales de comunicación de los que disponga.

Así, se determinará **el modo de abordar y plantear la evaluación**, determinando cómo diseñar, ejecutar y qué productos se pueden obtener de la misma; modelo que será ajustado a las necesidades concretas que presente cada proyecto evaluado.

Además, con la implementación de este Plan se persiguen los siguientes **objetivos específicos**:

- **Implementar diferentes enfoques que permitan identificar las necesidades de información subyacentes en los diferentes proyectos evaluados**, de modo que contribuya a promover la utilidad y el uso de los resultados de la evaluación y se complementen entre ellos. Así, se valorará la implementación de:
 - Un enfoque **criterial** (juicios finales).
 - **Pluralista – participativo**, para implicar a las principales partes en los proyectos evaluados.
 - Enfoque basado en la **Teoría del programa**; es decir, en los componentes y relaciones causales subyacentes en los proyectos a evaluar y que funcionan como guía; lo que abarca naturalmente el núcleo duro y la teoría de cambio del programa o proyecto.

- **Implementar de manera transversal el enfoque de género**, dado que la evaluación sensible al género alude a un enfoque evaluativo, junto con el contenido a evaluar, analizando la integración de este enfoque para proponer estrategias de mejora a nivel programático y que contemple otra serie de sub – objetivos tales como los que se detallan a continuación, dado que si el género no se incluye la evaluación no es completa, y se dejarán fuera no solo los intereses de las mujeres, sino el bienestar de las comunidades:
 - Transformación social.
 - Valoraciones de lo que funciona y de lo que no para reducir la desigualdad.
 - Identificación y visibilización de desigualdades y promoción de modelos incluyentes, retando a lo normativo.
 - Se llevará a cabo en todo el proceso evaluativo, poniendo el foco en los procesos y en el grado de inclusión del género en los mismos.
 - Destacarán los resultados deseados y no deseados sobre las mujeres, así como las brechas entre las mismas (análisis diferencial) y sobre las relaciones de género.

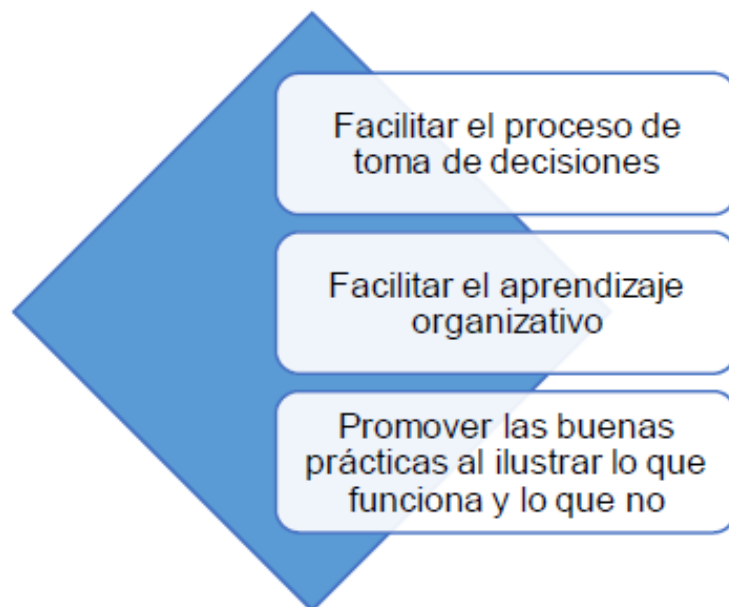
III. METODOLOGÍA

El diseño metodológico propuesto basado en estos enfoques trata, en primer lugar, de **poner de manifiesto si los proyectos que se evalúen contribuyen a causar los cambios pretendidos y observados**. Por tanto, a través del uso de los juicios finales, se valorará la

consecución de las metas y logros obtenidos, así como las necesidades que han podido satisfacerse.

En segundo lugar, el diseño metodológico se sustenta en la **construcción de la cadena argumental, o Teoría del programa, donde se buscan los elementos de prueba de cada uno de los vínculos causa – efecto** de las diferentes dimensiones que compondrán los proyectos a evaluar, procedentes de la reconstrucción de la lógica de la intervención.

Y, en tercer lugar, **el uso del enfoque pluralista y participativo desde la visión de entender los proyectos como un constructo de subjetividades, con la intención de dar respuesta, no solo a nuestra entidad, como gestora de dichos proyectos, sino también al conjunto de agentes que lo reciben**, y por ello implicándoles en el proceso. De este modo, y atendiendo a los enfoques descritos, la evaluación se plantea como una herramienta que, además de analizar los resultados e impactos, cumple con los propósitos de:



Fuente: elaboración propia.

Para ello, el planteamiento teórico se sustenta en:

- **Considerar de modo integral todos los elementos de los proyectos a evaluar:** usando una perspectiva sistémica que considere los componentes clave de las dimensiones de los mismos.
- **Rastrear, a lo largo de los procesos (actividades), los mecanismos sutiles que identifiquen en todo momento las necesidades informativas,** y relacionen aquellos elementos estructurales y su transformación en los resultados alcanzados con los proyectos.
- **Trascender lo “aparente” y llegar a lo “profundo”,** a través de lo que formalmente se persigue con los proyectos y de lo que realmente es implementado en ellos.

Con la combinación de estas perspectivas se pretende, no solo formular juicios fundamentados sobre los diferentes aspectos clave de los proyectos a evaluar, sino también **detectar aquellos elementos que influyen en la consecución de los propios objetivos y metas que se persiguen, y que son susceptibles de mejora, y, a partir de ello, hacer recomendaciones** concretas que permitan reorientar los objetivos y próximas ediciones de los proyectos de modo que el impacto positivo de estas intervenciones sea mayor. De esta manera, la evaluación se convierte en un instrumento de mejora para la gestión de los proyectos que ejecute Innicia.

Se añade un **carácter sumativo y otro participativo** que, por un lado, valorará la consecución de las metas y logros obtenidos, así como las necesidades que han podido satisfacerse con la aplicación de los proyectos y por otro incluirá las diferentes opiniones, para otorgar representatividad al conjunto de *stakeholders* que se identificarán y detallarán como agentes clave.

Para ello, se utilizará un **método mixto, combinando perspectiva cualitativa y cuantitativa** para lograr un balance en los pros y los contras de cada uno de estos métodos. De este modo, por un lado, se identificarán los cambios a los que contribuyen los proyectos a evaluar, sin dejar, por otro lado, la visión de éstos como un constructo de subjetividades, desarrollando un proceso que cuente con la participación de los distintos agentes interesados.

Las vías por las que se aplicará este enfoque de método mixto serán:

- **La facilitación:** usando la investigación cualitativa para obtener un conocimiento exhaustivo de los proyectos a evaluar y preparar el uso de las técnicas cuantitativas.
- **La complementariedad:** utilizando ambos enfoques para diferentes aspectos de la evaluación, según resulten más propicias para la información concreta a obtener.

El proceso de evaluación seguirá, por tanto, un diseño flexible en su desarrollo, con la intención de relacionar la valoración de los resultados con las condiciones y circunstancias concretas en las que se desarrollen los proyectos a evaluar, quedando así abierta la posibilidad de modificaciones en torno a indicadores, fuentes de información y momentos para desarrollar las técnicas, durante todo el proceso la evaluación.

Junto con ello, la evaluación de los proyectos desarrollados por Innicia se llevará a cabo en tres momentos atendiendo a la perspectiva temporal de su ejecución:

- **Ex – ante**, puesto que se realizará antes de ejecutar el proyecto, siendo su objetivo principal analizar su adecuación a las necesidades que lo motivan y sus posibilidades de éxito. Es decir si, a priori, el proyecto tal y como ha sido concebido, conseguiría los objetivos para los que se ha planificado o qué tan orientado está hacia éstos. En este sentido, se valoraría que haya suficiente claridad en la concepción de su núcleo duro y

teoría de cambio¹ y que el mecanismo de intervención esté justificado o respaldado, ya sea con datos, experiencias previas o, incluso, teoría o argumentos de autoridad

Más allá del examen conceptual, la evaluación ex – ante también se pronunciará sobre la funcionalidad de los mecanismos de gestión y seguimiento proyectados, sobre la coherencia de cada una de sus líneas de actuación, sobre el impacto previsible de los proyectos, y acerca de su eficiencia, entendida como la relación costes – beneficios sociales y económicos que se pueden obtener mediante su aplicación. Algunas de las preguntas de evaluación que se considerarían serían las siguientes: ¿Es posible distinguir con suficiente claridad el núcleo duro y la teoría de cambio del Proyecto en sus documentos oficiales? ¿La población objetivo es consistente en todos los documentos oficiales del Proyecto? ¿Los componentes (bienes o servicios) que genera y entrega el Proyecto son consistentes con (o están dirigidos a) las causas del problema que atiende el Proyecto? ¿Qué tan robusto es el núcleo duro y la teoría de cambio del Proyecto? (Es decir, ¿qué tan sustentado está con datos, teoría, argumentos o antecedentes? Y ¿qué tan claras y lógicas son las relaciones causales que contienen estos elementos?) ¿En qué medida el Proyecto podría complementarse o, en su caso, duplicarse con otros programas, proyectos o políticas? En su caso ¿con cuáles y de qué forma? ¿Qué tanto se alinea o contribuye a directrices, objetivos, normas, disposiciones o estándares internacionales?

Por su parte, algunas de las preguntas que deberían considerarse para formularse a las personas a beneficiarse del proyecto (antes de recibir los apoyos que corresponda) serían las siguientes: ¿Cuánto tiempo tiene padeciendo el problema por el que ingresa al proyecto? ¿Por qué considera que lo sigue padeciendo o que no lo resuelve? ¿Cuáles son sus condiciones iniciales?² ¿Cuáles son sus expectativas del proyecto?

- **Intermedia**, se llevará a cabo “*a medio camino*” en la ejecución. Consistirá en el análisis crítico del conjunto de datos recogidos sobre el proyecto y en la medición de la forma en la que los objetivos perseguidos están siendo alcanzados, explicando las diferencias y estimando anticipadamente los resultados finales de la intervención. Las evaluaciones intermedias se pronuncian sobre la validez de la intervención en curso, la pertinencia de los objetivos considerados y calidad del sistema de gestión y seguimiento del programa.

¹ Es posible considerar que la parte más importante de un proyecto o programa social es su núcleo duro, de manera similar a las políticas públicas. El núcleo duro puede entenderse como el conjunto de elementos sustantivos que determinan la esencia de cada proyecto y que, por tanto, no deben cambiar durante su implementación. Los elementos que integran el núcleo duro son los siguientes: problema público y sus causas, mecanismo de intervención y propósito específico. Si bien, el núcleo duro de un programa o proyecto no equivale a su teoría de cambio, el uso de ambas herramientas conceptuales o enfoques es compatible, pues la teoría de cambio que subyace a cualquier intervención pública o social resume la lógica causal que sustenta la conexión lógica entre la situación problemática no deseada, la ejecución de actividades y entrega de componentes dirigidos a la población que padece esta situación y el objetivo principal esperado.

² De esta pregunta se deberían desprender otras que exploren las condiciones iniciales de las personas a beneficiarse en función de las variables de interés del proyecto, ya sea empleo, alimentación, discriminación, educación, capacidades, bienestar, ingreso, entre otras.

Su objetivo principal es obtener una información relevante y precisa que permita introducir las modificaciones necesarias en el diseño o ejecución de los proyectos.

Para ello, durante la ejecución, resultará imprescindible recoger datos que describan el comportamiento de los proyectos. Esta tarea de recopilación de información es la que se denomina seguimiento. Así, el seguimiento constituye una tarea de gran relevancia y necesaria, para valorar el impacto, la eficiencia, y la eficacia y de cada una de sus actuaciones. El seguimiento se haría principalmente con dos grupos genéricos: personas beneficiarias y personas implementadoras o ejecutoras de los proyectos. Algunas de las preguntas de evaluación que se considerarían serían las siguientes: 1) para personas beneficiarias: ¿Qué opinan del apoyo que se les está proporcionando en el marco del proyecto? ¿Creen que les ayudará a resolver o reducir el problema por el que están en el proyecto? ¿Qué otros beneficios les ha dado (o esperan que les dé) el proyecto? 2) para personas ejecutoras: ¿Qué opinan de la dinámica, organización general y ejecución del proyecto? ¿Qué obstáculos (en su caso) les han dificultado el adecuado ejercicio de sus funciones en el marco del proyecto? ¿Cómo han superado esos obstáculos o cómo se han adaptado a condiciones o situaciones no previstas? ¿Qué factores externos o internos al proyecto les han facilitado el adecuado ejercicio de sus funciones en el marco del proyecto? ¿En su respectivo ámbito de acción, el avance que llevan del proyecto es consistente con lo programado al inicio (incluida la cobertura planeada)?

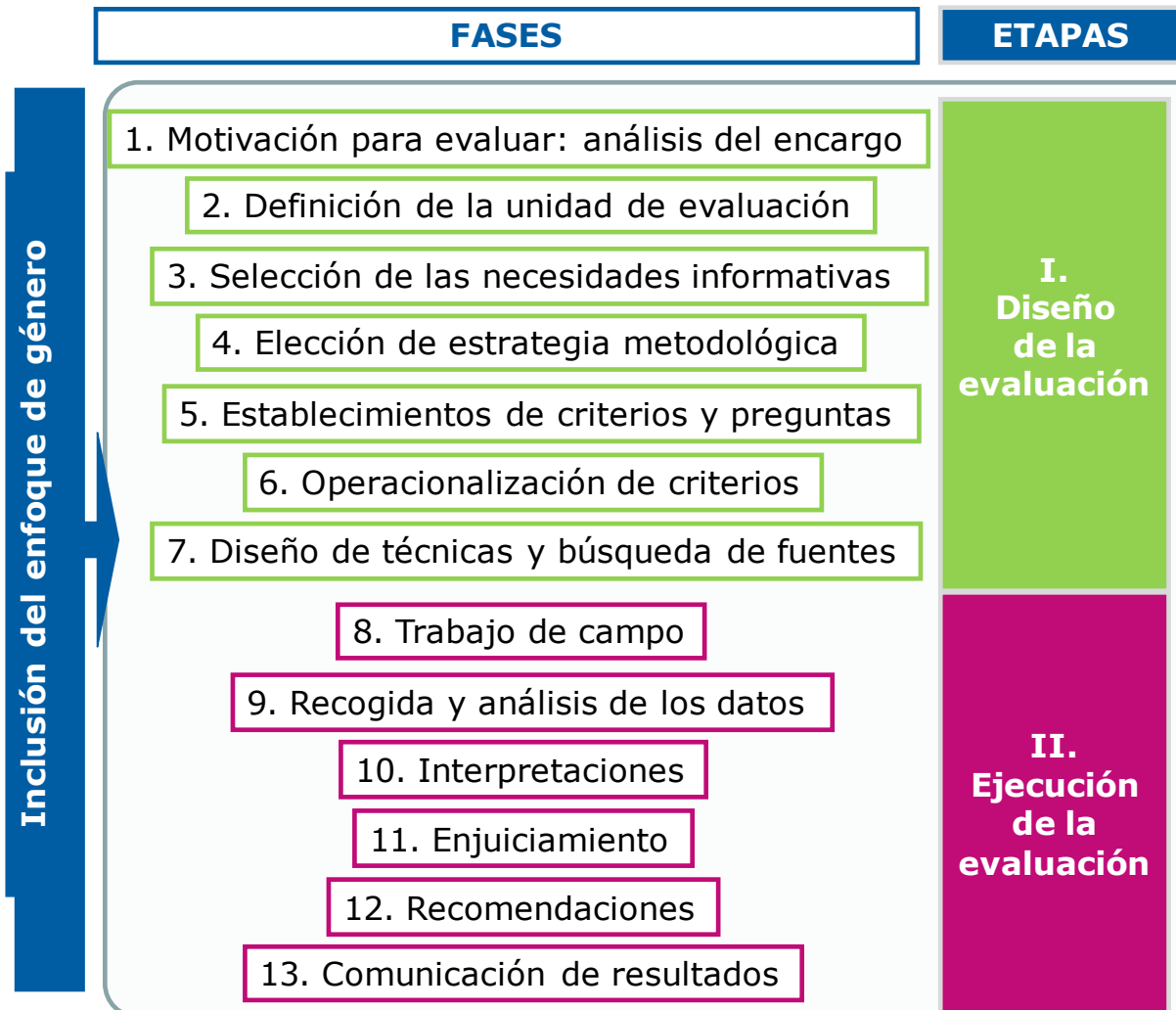
- **Ex – post**, se realizará una vez finalizados los proyectos, tanto al momento de conclusión como en un periodo posterior (que podría variar de uno a más meses) y nos permitirá enjuiciar el éxito de los mismos, el acierto en la estrategia diseñada, su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad siempre cambiante, su eficacia y eficiencia y la adecuación de los mecanismos de gestión y seguimiento previstos.

Además, siempre que sea posible, **se valorarán los impactos de los proyectos**, entendiéndolo por el efecto o consecuencia atribuible a los proyectos transcurrido un tiempo desde su implementación. Se tratará así, de observar los cambios buscados y no, y valorar en qué medida los que se han producido son debidos a la intervención o a factores externos. Para ello, algunas de las preguntas que se considerarían para la evaluación ex – post serían las siguientes: ¿Ya está resuelto (o al menos reducido o atenuado) el problema por el que ingresaron al proyecto? ¿Considera que el apoyo recibido en el marco del proyecto fue determinante para resolverlo? ¿Considera que con el apoyo del proyecto han cambiado otros aspectos de su vida (positiva o negativamente)? ¿Qué tan satisfecho está con el apoyo recibido en el marco del proyecto? ¿Qué recomendaría para mejorar el proyecto?

IV. MODELO DE EVALUACIÓN – CONTENIDO Y FASES

El modelo desarrollado presenta dos características fundamentales en la metodología propuesta: se trata de un **proceso sistemático de obtención de información y de enjuiciamiento**, en el que se distinguen **trece fases en dos grandes etapas**, al que se aplica

un enfoque de género de manera transversal durante todo el proceso evaluativo, tal y como se puede observar en la siguiente imagen:



Fuente: elaboración propia.

4.1 ETAPA I. DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

La primera gran etapa de las evaluaciones que llevaremos a cabo desde Innicia será su diseño, en el que se sientan las bases metodológicas de las mismas, lo que denota la adaptación metodológica a cada proyecto alejándonos de modelos repetitivos que no se adapten a las necesidades informativas específicas de cada uno de ellos.

4.1.1 FASE 1. ANÁLISIS DEL ENCARGO DE EVALUACIÓN: LA MOTIVACIÓN DE LA EVALUACIÓN

La primera tarea del equipo evaluador de Innicia será realizar un análisis detallado del encargo de evaluación valorando las siguientes cuestiones:

- El contexto de la intervención.

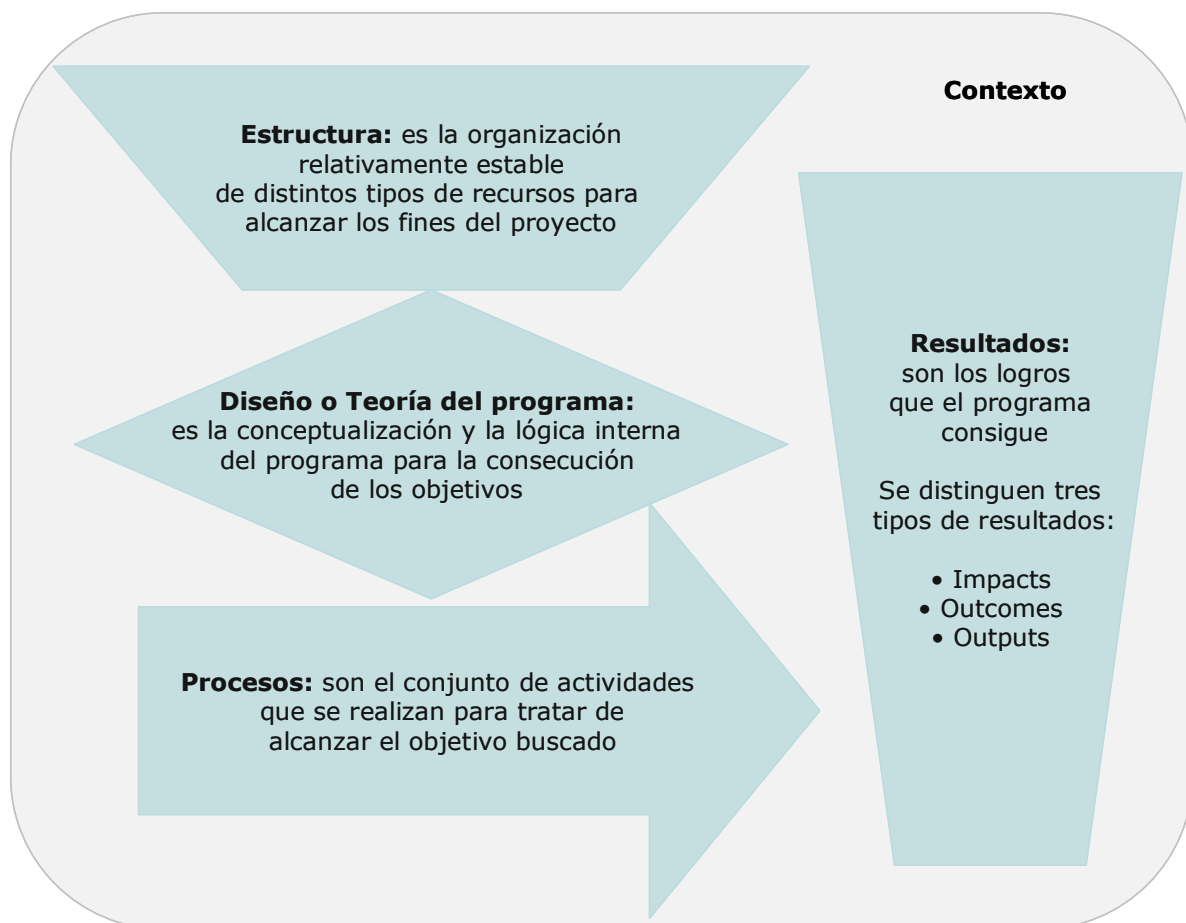
- **Las personas con implicación en la intervención:** quiénes, rol en la intervención, causas de su interés por la intervención y por la evaluación, relevancia dentro de la intervención y nivel de empoderamiento en la intervención y en su propio colectivo.
- El contexto evaluativo.

4.1.2 FASE 2. DEFINICIÓN DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN

En esta fase se desarrollará una serie de análisis para profundizar en el conocimiento acerca de la intervención evaluada para decidir cuál será la unidad sobre la que se aplicará la evaluación, delimitando la intervención desde una perspectiva que puede ser tanto temporal, como geográfica o referida al nivel de planificación en el que se sitúe la intervención.

Para ello, nuestro modelo plantea el **desarrollo de un análisis sistémico** del objeto de evaluación (los proyectos desarrollados por Innicia). Como parte de este análisis se destacan dos procesos fundamentales: **la reconstrucción de la lógica de la intervención y el análisis de los procesos claves del programa.**

La intervención es abordada como un sistema en el que existen unas entradas y un funcionamiento gracias al cual se generan unas salidas. Asimismo, la *“intervención es un sistema interdependiente con su contexto”* en el que cada uno de los elementos de los proyectos influyen y son influidos por el resto de los componentes.



Como se puede ver en el gráfico precedente, identificaremos los siguientes componentes de las intervenciones: contexto del programa, diseño, estructura, procesos y resultados.

- **La estructura de la intervención** o *“la organización relativamente estable de distintos tipos de recursos para alcanzar los fines del proyecto”*³ donde se distinguirán dos elementos: los recursos (físicos, humanos y financieros) y la organización.
- **El diseño de la intervención** que tiene que ver con la lógica interna acerca de la implementación de los proyectos para la consecución de los objetivos que se plantean.
- **Los procesos** como la secuencia lógica de acciones que interrelacionadas entre sí transforman las intenciones en resultados observables y donde distinguiremos entre: **estratégicos**, por los que se definen los objetivos del proyecto y los sistemas de control; **claves u operativos**, que son los directamente orientados a la consecución de resultados; y **de soporte o apoyo**, cuyo objetivo es proporcionar el desarrollo de las actividades clave.
- **Los resultados** son los logros o el valor añadido que genera el proyecto, pudiendo ser tanto previstos como imprevistos. Existen tres niveles de resultados dependiendo de si éstos son más o menos directos:
 - **Los productos u outputs** son los resultados inmediatos y tangibles; aquellos bienes y servicios que resultan de la intervención mediante una gestión adecuada de los insumos.
 - **Los efectos u outcomes** son el conjunto de resultados a corto y mediano plazo que se logran gracias a los productos de la intervención. Los outputs hacen referencia a *“los cambios resultantes de la intervención, las transformaciones que se producen en las personas participantes”*⁴.
 - **Los impactos** son aquellos efectos que se producen largo plazo sobre la población directamente o indirectamente implicada en la intervención, ya sea de forma intencionada o no intencionada. Se trata de *“los cambios fundamentales y sostenibles que ocurren en las condiciones de vida o en las prácticas de las personas participantes directa o indirectamente atribuibles a la intervención”*⁵.

El análisis sistémico de la intervención, en esta fase, consistirá a su vez en el desarrollo de varios análisis:

- **Un análisis del contexto socioeconómico** al que atiende la intervención y especialmente de las necesidades sociales a las que se pretende dar respuesta teniendo en cuenta aquellas que se refieren a hombres y a mujeres. Este análisis se desarrollará con perspectiva de género identificando las diferentes situaciones de poder y las distintas necesidades sociales por género.
- **Una descripción de la estructura de la intervención.**
- **Un análisis del diseño** que incluya una reconstrucción de la teoría del programa o la lógica de la intervención⁶ en un diagrama, para entender los mecanismos a través de los

³ Cohen y Franco, 2000: 94 y 97

⁴ Viñas y Ocampo, 2006, 36

⁵ (Viñas y Ocampo, 2006:63

⁶ Weiss, 1998

cuales el proyecto pretende conseguir los objetivos. El desarrollo de este análisis nos sitúa en una perspectiva evaluativa denominada evaluación “*guiada por la teoría*”.

- **Un mapa de procesos** en el que se identificarán los distintos componentes de los proyectos y las fases clave del mismo.
- **Una descripción y conceptualización de los resultados esperados** en términos de productos, efectos e impactos.

4.1.3 FASE 3. NECESIDADES INFORMATIVAS

En un primer momento de esta fase se desarrollará un **proceso divergente** de extracción de la mayoría de las necesidades de información y, en segundo lugar, se abordará un **proceso convergente** para priorizar y seleccionar las necesidades claves y con ello redactar las preguntas de evaluación.

Se procederá, por tanto, a **recopilar las necesidades informativas de las distintas personas con implicación en la evaluación** contando con las distintas personas con interés en la intervención. Para ello se utilizarán técnicas participativas para posteriormente, llegar a un proceso de consenso sobre las necesidades clave que podrán variar desde la técnica de grupo nominal, la lluvia de ideas, grupos de discusión, mapeo social, agenda de distribución de tareas valoración de dichas tareas según su relevancia social, etc.

La selección se hará en función de una serie de criterios como son la relevancia, el grado de incertidumbre, la factibilidad de encontrar datos y evidencias, etc.

4.1.4 FASE 4. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La elección de la estrategia metodológica será una fase clave en el desarrollo de nuestras evaluaciones sistemáticas. Uno de los objetivos que tendremos presente al diseñar cada estrategia metodológica es asegurar la robustez del enjuiciamiento desarrollado por la evaluación.

El enfoque será el de métodos mixtos, puesto que pretendemos lograr un balance en los pros y contras de cada uno de ellos por separado.

4.1.5 FASE 5. TRABAJO VERTICAL DE OPERACIONALIZACIÓN: ESTABLECIMIENTO DE CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Entenderemos por **operacionalización** a todo el proceso deductivo a través del cual construiremos las matrices de evaluación de cada proyecto que, gráficamente se muestra como la imagen que se presenta a continuación:

DIMENSIÓN:					
(Criterio de evaluación y su definición)					
ÁREA	PREGUNTA DE EVALUACIÓN	DEFINICIÓN DE LA PREGUNTA	INDICADORES	HERRAMIENTAS	FUENTES
	<p>Trabajo vertical:</p> <p>1. Definición de Criterios / Áreas</p> <p>2. Definición de Preguntas</p>		<p>Trabajo horizontal:</p> <p>3. Indicadores para cada pregunta</p> <p>4. Definición de las herramientas y fuentes</p>		

Las matrices se cumplimentarán en dos fases que llamaremos **trabajo vertical** y **trabajo horizontal**

Los criterios de valor incluirán un juicio de valor en positivo, deseable, acerca de la intervención y su realidad. Nos servirán para clasificar las preguntas que se quieren contestar con la evaluación, por lo que proporcionarán conocimientos útiles para tomar decisiones sobre las intervenciones consideradas en cada proyecto evaluado.

Serán determinados en cada caso según el tipo de evaluación que se adopte, no obstante, para poder analizar el grado de sensibilidad de las intervenciones en relación a la perspectiva de género, los criterios de evaluación se elaborarán para que nos proporcionen información sobre la manera en que han sido contempladas las necesidades, intereses y visiones de mujeres y hombres, informándonos sobre la forma en que dichas necesidades, intereses y visiones se entretajan, identificando los conflictos, las alianzas y las barreras socialmente construidas para unas y otros.

Para ello, se realizará una definición de ellos con perspectiva de género, así, fijándonos en los habitualmente utilizados en las evaluaciones, se plasmarán:

- **Eficacia**, grado en que se alcanzan los objetivos y metas de los proyectos en la población beneficiaria, teniendo en cuenta las diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres, en un tiempo determinado, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos (puesto que esto último será abordado desde la perspectiva de la eficiencia).

- **Eficiencia**, medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se consumen, la búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos para maximizar los resultados.

El análisis de género servirá en este criterio para prestar mayor atención al concepto de eficiencia para las personas implicadas. En lo referente a la cuantificación de inputs es crucial visibilizar las aportaciones de las mujeres que en muchas ocasiones se obvian por falta de valoración y reconocimiento de las actividades que realizan (trabajo no remunerado, tareas domésticas, voluntariado, reproducción social, cuidado de personas dependientes, etc.). Es importante además detectar la capacidad que pueden tener las instituciones y los hombres de movilizar la mano de obra de las mujeres para llevar a cabo un programa sin que existan beneficios explícitos para éstas

- **Pertinencia**, adecuación de los proyectos en todas sus dimensiones (diseño, estructura, procesos y resultados) al contexto en el que se realiza por lo que permite analizar la medida en la que los problemas y necesidades, relativas a la intervención del proyecto, de las personas beneficiarias han sido atendidos por la intervención, con particular énfasis en los problemas y necesidades de las mujeres.
- **Viabilidad**, mantenimiento de los efectos positivos del programa en dos aspectos: durabilidad de los cambios y sostenibilidad del programa, observando si la intervención ha establecido las condiciones necesarias para que los distintos grupos implicados pasen de ser beneficiarios a “*apropiarse*” de ella, y este grado de apropiación sólo puede ocurrir si ésta es sensible a los intereses, visiones y prioridades de todos los grupos, diferenciando entre mujeres y hombres.
- **Impacto**, análisis de los efectos, previstos e imprevistos que los proyectos provocan a medio plazo tratando de identificar, en caso de que fuese factible, efectos netos. El análisis de impacto, en caso de que fuese factible, arrojaría luz sobre lo ocurrido más allá de la formulación de los proyectos y sus objetivos; por ello, podría dar cuenta de los efectos producidos sobre las mujeres y las relaciones de género. Si una intervención tiene impacto sobre las personas, entonces también lo tiene sobre sus derechos, obligaciones, oportunidades y actividades diarias que, en gran medida, están determinadas por su identidad masculina y femenina. Por tanto, cuando la evaluación de impacto atribuible es factible, uno de los requisitos para el análisis del criterio de impacto residiría desde nuestro modelo en verificar que la intervención no haya provocado efectos negativos sobre las relaciones de género, para lo que un análisis cualitativo sería también deseable.
- **Cobertura**, consiste en analizar hasta qué punto los proyectos llegan a la población beneficiaria del mismo, hombres y mujeres. Nos permitirá saber si los proyectos están dejando de lado sin pretenderlo a las mujeres, así como conocer la proporción de personas atendidas respecto del total de personas que padecen el problema o necesidad que atiende la intervención, en caso de que haya datos disponibles.

- **Calidad de la participación**, este criterio hace referencia al nivel de participación de las mujeres (en sí mismas y con respecto a los hombres)⁷ en la intervención y al grado en el que dicha participación proporciona oportunidades que puedan conducir a su empoderamiento, mejorando la equidad en las relaciones de género. La mera presencia de mujeres en algunos estadios de la intervención no asegura que sus necesidades y opiniones sean tomadas en consideración, ni que la calidad de su participación acompañe un proceso de adquisición de mayor autonomía y poder para ellas en las relaciones de género y en las relaciones sociales en general.

4.1.6 FASE 6 y 7. TRABAJO HORIZONTAL DE OPERACIONALIZACIÓN: DISEÑO DE INDICADORES, HERRAMIENTAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Desde los criterios, se irán estableciendo preguntas (sub-criterios), indicadores, herramientas para la extracción de la información y sus correspondientes fuentes de verificación. La finalidad de la matriz es obtener una información de forma sistematizada y lógica, para establecer en cada uno de los criterios un enjuiciamiento sobre los proyectos. De este modo, se realizará la operacionalización de criterios como el proceso deductivo a través del cual construiremos la matriz de cada evaluación, en dos fases:

➤ **Trabajo vertical**

- Definición y explicitación de criterios.
- Área o categorías (opcional).
- Selección y redacción de preguntas de evaluación.
- Aspectos que definen la pregunta (opcional).

➤ **Trabajo horizontal**

- Formulación de indicadores.
- Elección de las herramientas para extraer las respuestas.
- Búsqueda de fuentes de verificación

Los **indicadores** serán el recurso que nos permitirá medir el concepto definido en la pregunta de evaluación a través de aproximaciones. Elaboraremos al menos un indicador por cada pregunta de evaluación. Por lo tanto, serán aquellos que tienen la función especial de señalar los cambios sociales en el *status* y rol de mujeres y hombres en términos de relaciones de género a lo largo del tiempo. Por lo tanto, mediremos si la igualdad de oportunidades está siendo alcanzada a través de las acciones planificadas y, a su vez, observaremos en qué medida los proyectos producen cambios estructurales respecto a las relaciones de género entre otras cuestiones.

⁷ Este criterio puede referirse a cualquier grupo beneficiario, no sólo desagregando por sexo sino también por edad, orientación sexual, clase social, país de origen, etnia, grado de discapacidad, etc. Se parte del análisis dinámico de la participación de los grupos de menor influencia (las mujeres) respecto a los de mayor influencia (hombres)

Para su elaboración se atenderá a sus características definitorias acordes con el diseño metodológico realizado en cada evaluación, encontrando diferentes tipologías a definir:

➤ **SEGÚN EL TIPO DE UNIDADES EN LAS QUE SE REFLEJA LA MENSURABILIDAD**

- **Cualitativos:** no son expresables numéricamente, pero se puede emitir un juicio de valor sobre su cumplimiento mediante el empleo de declaraciones descriptivas con indicadores de la dirección de los cambios. Son opiniones o percepciones.
- **Cuantitativos:** expresados en unidades físicas, porcentajes, etc. Es posible que no en todas las ocasiones se disponga de información desagregada por sexo para obtener el indicador planteado, no obstante, a pesar de la necesaria accesibilidad, en este caso se proponen para impulsar la necesidad de su recopilación aun sabiendo que no vamos a poder contar con ellos.

➤ **SEGÚN EL GRADO DE APROXIMACIÓN A LOS OBJETIVOS**

- **Directos:** referidos específicamente a aquello que se desea medir.
- **Indirectos:** tratarán de determinar el cumplimiento de un componente del proyecto observando la consecución de otra cuestión con la que se pueda establecer una relación.

➤ **SEGÚN LA FUNCIÓN QUE CUMPLA**

- **Descriptiva:** el objetivo es obtener una información fidedigna del funcionamiento de los proyectos.
- **Valorativa:** además de la función descriptiva, el indicador fija un estándar que permite saber si la pregunta de evaluación se ha cumplido positiva o negativamente.
- **Estándar** es el patrón o norma que se establece sobre un determinado grado del indicador y permite valorar si un determinado objetivo de los proyectos se ha alcanzado.

Las herramientas serán las técnicas, instrumentos y medios que nos servirán para recoger los datos que nos permitirán asignar valor al indicador y que pueden ser numéricos o discursivos. Algunas de las técnicas que podremos utilizar serán las que recogemos a continuación, eligiendo las más adecuadas para cada indicador y evaluación a desarrollar teniendo en cuenta que sean las más útiles a la hora de decidir:

Técnicas cuantitativas (primordialmente a distancia)	Técnicas cualitativas (primordialmente en el sitio) ⁸
<ul style="list-style-type: none"> • Mediciones físicas (distancias, pesos, temperaturas, velocidades) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas profundas o cualitativas

⁸ Por la situación sanitaria derivada de la COVID-19, el levantamiento de información programado para efectuarse en el sitio podría hacerse también a distancia.

Técnicas cuantitativas (primordialmente a distancia)	Técnicas cualitativas (primordialmente en el sitio) ⁸
<ul style="list-style-type: none"> • Modelos experimentales o cuasi experimentos • Modelos de inferencia • Encuestas con o sin entrevistas estructuradas y representatividad estadística • Análisis de contenido estandarizados • Análisis secundario a partir de estadísticas oficiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación participante o etnográfica • Estudios de casos • Análisis de discursos • Análisis de contenido interpretativo • Grupos de discusión o de enfoque

Las fuentes de extracción de la información podrán ser las personas beneficiarias, organizaciones que participen en el desarrollo de los proyectos o documentos de donde podamos extraer los datos a partir de la aplicación de las técnicas y herramientas.

Con todos los elementos construiremos una matriz de evaluación que puede contener los siguientes parámetros:

Dimensión:				
Criterio:				
Área	Pregunta de evaluación	Indicador	Herramienta	Fuentes

4.2 ETAPA II. EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN

En este momento se pondrá en práctica todo el trabajo previo de diseño. Se basará así en la **interpretación y enjuiciamiento** de los datos para posteriormente establecer una serie de **recomendaciones** orientadas a la mejora de los proyectos evaluados. Por último, elaboraremos un **informe final de evaluación** con el objetivo de comunicar los resultados a todas las personas implicadas en la intervención y en la evaluación.

4.2.1 FASE 8. TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo será el conjunto de tareas cuyo fin último es obtener en forma directa datos de las fuentes primarias de información, es decir, de las personas (mujeres y hombres), en el lugar y en el tiempo en que se suscita el conjunto de hechos o acontecimientos de interés para la evaluación. Esta fase de la evaluación es eminentemente práctica, ya que supone bajar al terreno a recolectar los datos necesarios que nos darán la información necesaria para cubrir los indicadores de evaluación.

Seguiremos un proceso secuencial similar a la metodología de evaluación. Primero se diseña (instrumentos de recogida de información), luego se ejecuta y por último se procesan y analizan los datos.

4.2.2 FASES 9-11. RECOGIDA, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Será el momento de recogida de los datos cuantitativos y cualitativos, tras ello, pasaremos a interpretarlos y enjuiciarlos.

4.2.3 FASE 12. RECOMENDACIONES

Serán el vínculo formal entre la evaluación y su uso y consistirán en sugerencias sobre posibles líneas de acción a seguir respecto a las intervenciones evaluadas, cambios propuestos, cosas a mantener, actividades a eliminar o consejos para la mejora dirigidos al personal de la gestión en Innicia y la ejecución de la misma.

V. CONTENIDO DE LOS INFORMES

El estudio recogerá la Evaluación de las iniciativas de Innicia comprendidas en los diferentes proyectos que realice en un periodo de tiempo concreto y en el marco de las diferentes subvenciones a las que se presente para el desarrollo de dichos proyectos. Su contenido se estructura en diferentes puntos diferenciados que constituirán el informe y que se proponen a continuación con una serie de contenidos respectivamente que podrá variar en función del ejercicio a realizar y aquellos aspectos que influyan en la evaluación tales como el presupuesto, la temporalidad o el alcance entre otros.

En su elaboración, tendremos presente el **uso de un lenguaje no sexista** (cuando se nombra a uno de los sexos, habitualmente el masculino para referirse a ambos), **ni de lenguaje androcéntrico** (cuando el discurso está construido como si únicamente existiera un sujeto – el masculino – y las mujeres solo existieran por su relación con él).

1. Introducción

Este punto recogerá una descripción breve del proyecto a evaluar, así como de la entidad o entidades que lo ejecutan, con el objeto de contextualizar el marco legal, temporal y social en el que se desarrolle para, en las siguientes secciones, detallar el mapa de actores involucrados, organizar la estructura del proyecto y analizar los principales indicadores de ejecución propios del mismo. Se describirá de manera breve por qué se hace la evaluación, sus objetivos, sus aspectos metodológicos generales y sus apartados o secciones; en su caso, se indicarán algunos matices o particularidades de la evaluación que valga la pena destacar desde el inicio del informe.

2. Concepción de la Evaluación y Planteamiento Metodológico

En este apartado se describirá la conceptualización metodológica de la Evaluación a desarrollar en tres bloques:

- a. **El planteamiento teórico y enfoque de la evaluación:** se definirá el diseño de la evaluación, en el que se sentarán sus bases metodológicas, priorizando las necesidades informativas y la orientación práctica hacia la utilidad, así como la estrategia metodológica elaborada y la confección de la teoría del cambio, la matriz de evaluación en la que se describirán los criterios, las preguntas de evaluación, los indicadores, las técnicas y las fuentes de obtención de información, tras un proceso deductivo de operacionalización.
- b. **Resumen del trabajo de campo realizado:** la fase del trabajo de campo requiere de una programación previa y flexibilidad metodológica, la presentación del cronograma mostrará la sistematicidad lógica seguida.
El cómo y de dónde se ha extraído la información se plasmará en las técnicas de investigación de campo, con la presentación de los instrumentos y medios utilizados para recoger los datos que permitan asignar valor a los indicadores, y las fuentes de donde se extraigan, (cuantitativos y cualitativos) a partir de la aplicación de las técnicas y herramientas, reflejando el planteamiento que se seguirá para el procesamiento y análisis de las bases de datos disponibles para la evaluación.
- c. **Salvedades y limitaciones de la evaluación:** relatando las excepciones o inconvenientes que surjan y las respuestas dadas a dichas circunstancias por parte del equipo de evaluación para evitar una desviación inadecuada del planteamiento inicial.

Los últimos dos bloques podrían incluirse en anexos de la evaluación.

3. Resultados de Evaluación

Esta sección recogerá la ejecución de la evaluación con un planteamiento global y detallado, siguiendo un proceso secuencial que dé respuesta a las preguntas de evaluación planteadas en la matriz. Dentro de cada pregunta se indicará un elemento simbólico a ser posible que facilite una interpretación ágil, así como un breve resumen descriptivo del resultado de éstas y las apreciaciones de valor correspondientes a cada indicador, con las fuentes e instrumentos utilizados, para posteriormente fundamentar, con la información correspondiente, el motivo por el cual se ha llegado al enjuiciamiento expuesto.

4. Propuestas de Mejora

El contenido de este apartado se concretará en el establecimiento de las recomendaciones como vínculo formal entre la evaluación y su uso, coherentes con el resto del proceso evaluativo, con una estructura en los juicios de valor realizados, que a su vez se sustentarán en el análisis sistémico de los datos surgidos de las técnicas y herramientas que se propongan en el diseño metodológico elegido. Las posibles líneas de acción que se recomiende seguir respecto a las fortalezas y debilidades de la intervención detectadas se establecerán en función del contexto y de la utilidad de los proyectos evaluados.

5. Soportes de recogida de información empleados

De manera opcional, se recogerán a modo de anexo las diversas herramientas de recogida de información que se diseñen para ejecutar el trabajo de campo, fuentes documentales consultadas, e información relevante elaborada por el equipo de evaluación interno de Innicia para realizar los análisis.

VI. PERSONAS DESTINATARIAS DEL PLAN

El presente Plan de Evaluación está destinado a la totalidad de proyectos desarrollados por la entidad, así como aquellos que sean contratados mediante servicios externos por otras entidades, constituyendo la base metodológica que será adaptada a cada proyecto evaluado por el personal experto de Innicia.

VII. VIGENCIA DEL PLAN.

Se ha previsto una vigencia de 2 años para la implementación de este Plan, periodo tras el cual se procederá a realizar el II Plan de Evaluación, tras ser revisado por el personal experto de la entidad donde se atenderá la valoración de las entidades externas que han encargado una evaluación.

Madrid, a 3 de enero de 2022



Myriam Pérez Andrada
Presidenta y representante legal de Innicia, I+D Social y Colaborativo