



PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO

Un marco de evaluación basado en
resultados

MAYO 2021

PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO

Un marco de evaluación basado en
resultados



SOBRE INTERACTION

Fundada en 1984, InterAction es la mayor alianza de ONG y socios internacionales con sede en Estados Unidos. Movilizamos a nuestros Miembros para que piensen y actúen colectivamente al servicio de los pobres y vulnerables del mundo, con la creencia compartida de que podemos hacer del mundo un lugar más pacífico, justo y próspero, juntos. Aprender más en [InterAction.org](https://www.interaction.org).

Foto de portada por Aliya Karim

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	6
0.1. ¿Por qué un marco de evaluación de prevención de la violencia de género?.....	7
0.2. ¿A qué nos referimos por violencia de género?.....	9
0.3. Que entendemos por prevención	11
0.4. El marco de protección basada en resultados	12
0.5. Cómo se aplica esto al trabajo de prevención de la VBG	13
0.6. ¿A quiénes está dirigido?	15
0.7. Cómo utilizar el marco.....	16
MÓDULO 1 ANÁLISIS DE RIESGOS	18
1.1. La ecuación de riesgo.....	19
1.2. Cómo se puede realizar el análisis de riesgo de VBG	20
MÓDULO 2 DISEÑO DEL PROGRAMA	26
2.1. ¿Por qué centrarse en el diseño del programa?.....	27
2.2. Teorías de cambio específicas del contexto	28
MÓDULO 3 CONSIDERACIONES DE MEDICIÓN	36
3.1. Cómo y por qué pensar en la medición de resultados	37
3.2. Desarrollo de indicadores	42
3.3. Consideraciones éticas para los procesos de M&E de VBG	47
3.4. Valuabilidad	49
3.5. Mapeo de resultados	54
3.6. Juntar todo	62
MÓDULO 4 ENFOQUES DE EVALUACIÓN	64
4.1. Cómo pensar en la evaluación para la prevención de la VBG ..	65
4.2. Ejemplos de herramientas y enfoques	67
HACIENDO ESPACIO PARA A INNOVACIÓN	88
4.3. Haciendo espacio para la innovación.....	89

A woman with a joyful expression, wearing a vibrant purple headscarf and a multi-colored floral dress, holds a blue plastic bag filled with white, round flatbread. A young child is peeking from behind her, looking towards the camera. The background is a wall of weathered, reddish-brown bricks.

AGRADECIMIENTOS

Foto por Ashley Peterson

MUCHAS GRACIAS

InterAction desea agradecer a las organizaciones que contribuyeron al desarrollo del Marco de Evaluación de Prevención de VBG (MEP VBG) al participar en el Grupo Directivo de MEP VBG, el Grupo de Referencia de MEP VBG, consultas bilaterales, grupos focales y consultas y talleres sobre el terreno. Estos incluyen ALNAP, CARE, CIVIC, Consejo Danés de Refugiados, Operaciones Europeas de Protección Civil y Ayuda Humanitaria (ECHO), Área de Responsabilidad GBV, Comunidad de Práctica GBV, Red de Prevención GBV, Llamamiento de Ginebra, Instituto Mundial de Mujeres de la Universidad George Washington, Iniciativa Humanitaria de Harvard, Alianza Heartland, HelpAge, Comité Internacional para la Cruz Roja (CICR), Comité Internacional de Rescate, Mercy Corps, Fuerza de Paz No Violenta, Ministerio de Relaciones Exteriores de Noruega (MFA), Consejo Noruego para los Refugiados, Prevención Colaborativa, Raising Voices, Centro de Derecho de Proyectos de Refugiados, Relief International, Save the Children, Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID), UNFPA, UNICEF, Oficina de Población del Departamento de Estado de los Estados Unidos, Refugiados y Migración (BPRM), Oficina de Asistencia Humanitaria de USAID (BHA), WarChild-Canada, Universidad de Washington, Comisión de Mujeres Refugiadas (WRC), y el Programa Mundial de Alimentos.

También nos gustaría agradecer a la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI) por proporcionar apoyo financiero y ayudar a promover el uso de enfoques de protección basados en resultados, incluyendo el uso de enfoques basados en resultados para medir los resultados de la prevención de la VBG.

Por último, nos gustaría agradecer a Data Consciente, entre ellos Neil Dillon, Jefe de equipo; Francisca Vigaud-Walsh, Especialista técnico de GBV; Julius Nyangaga, Especialista en mapeo de resultados; e Inez Książek, Coordinador de proyectos, Para ayudar a emprender el estudio de alcance, facilitar talleres de campo y diseñar el MEP de VBG. Esta fue una cantidad increíble de trabajo. El equipo tardó más tiempo en asegurarse de que los enfoques y métodos incluidos en este Marco consideraran los aspectos únicos de la VBG, incluidas las consideraciones éticas y de seguridad. El equipo prestó especial atención a los detalles y a los métodos adaptados adecuadamente para los profesionales en contextos humanitarios y, específicamente, para aquellos que trabajan para abordar la prevención de la VBG.

INTRODUCCIÓN



Foto por Hilda Perez

0.1. ¿POR QUÉ UN MARCO DE EVALUACIÓN DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO?

En 2019, con el apoyo de la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SIDA), InterAction lanzó un proyecto de dos años para desarrollar un Marco de Evaluación para la Prevención de la Violencia de Género (MEP VBG), para ayudar a las organizaciones a medir y evaluar los resultados de su VBG. trabajo de prevención en contextos humanitarios.

Esta ambición está en consonancia con los movimientos más amplios hacia el pensamiento y el lenguaje orientados a los resultados entre los actores de protección, y una mayor preocupación por las actividades de prevención dentro de la comunidad de VBG. La Política del IASC (2016) sobre protección en la acción humanitaria, por ejemplo, claramente **define los resultados de protección como riesgo reducido** para las personas afectadas, además de proporcionar un desglose de lo que la reducción del riesgo puede significar en la práctica:

DEFINICIONES

RESULTADOS DE PROTECCIÓN:

“Se considera que una respuesta o actividad tiene un resultado de protección cuando **se reduce el riesgo para las personas afectadas**. La reducción de riesgos, por su parte, se produce cuando se minimizan las **amenazas** y **vulnerabilidad** y, al mismo tiempo, la **capacidad** de las personas afectadas se mejora. Los resultados de protección son el resultado de **cambios en comportamiento, actitudes, políticas, conocimientos y prácticas** por parte de las partes interesadas relevantes”.

IASC (2016) Política de protección en la acción humanitaria, p.15.

Al mismo tiempo, las organizaciones humanitarias que trabajan en la violencia de género en situaciones de crisis se centran cada vez más en actividades de prevención junto con la respuesta. Sin embargo, sigue existiendo una falta de inversión para comprender cómo diseñar, medir y evaluar mejor los resultados a nivel de resultados del trabajo de prevención de la VBG.

En este sentido, InterAction llevó a cabo un ejercicio de análisis del alcance en 2019, con miras a mapear la gama de patrones de riesgo de VBG que se están abordando actualmente en situaciones de crisis, las intervenciones realizadas y los métodos y herramientas utilizados para rastrear y medir los resultados de prevención.¹ El estudio reveló la necesidad de orientación sobre cómo analizar, diseñar y medir los resultados de la prevención de violencia de género en términos de reducción del riesgo de daño dentro de la comunidad, más allá de la medición de los productos, las actividades y las percepciones de los servicios prestados.

El estudio mostró que, para muchos proyectos y programas de prevención de la violencia de género en entornos humanitarios, el análisis de los riesgos de violencia de género sigue siendo débil. Los análisis de

1 Vigaud-Walsh (2020). Marco de evaluación de la prevención de violencia de género: un estudio de alcance. Interacción

riesgo a menudo se generalizaron, con el objetivo de abordar la VBG como una forma amplia de violencia, sin prestar atención a los patrones específicos de riesgo de VBG que existen y evolucionan en el contexto de crisis en cuestión. Como resultado, muchos de los programas de prevención revisados lucharon por igualar los matices de lo que estaba ocurriendo in situ, ya sea relacionado con la violencia de pareja íntima, violencia sexual, matrimonio precoz y forzado, trata de personas u otras formas de violencia de género, y fuente de riesgo. Esto tuvo implicaciones para las teorías de cambio del proyecto, que generalmente no eran específicas del contexto, lo que reflejaba una falta de confianza sobre qué senderos se podrían tomar para reducir y prevenir riesgos específicos de VBG en el contexto comunitario en cuestión. En consecuencia, muchos proyectos se enfocaron en riesgos bastante generalizados con poca consideración del contexto local, o en ocasiones se enfocaron completamente en la mitigación de riesgos a través de una programación segura a expensas de actividades específicas de prevención de la VBG.

Además de las deficiencias en el diseño del proyecto, el estudio señaló la profundidad del desafío de evaluación para muchos proyectos y programas de prevención de la VBG, y muchos de estos programas simplemente no parecen ser evaluables en absoluto. Al imposibilitar siquiera comenzar a evaluar estas actividades, las organizaciones están privando al sector humanitario en su conjunto de los tipos de evidencia sobre lo que funciona en la prevención de violencia de género, para quién y en qué contextos. Los problemas centrales de evaluabilidad señalados en el estudio de alcance incluyeron:

- ▶ Diseños de programas poco claros, que a menudo carecían de cualquier forma de teoría de cambio que sustentara la elección de actividades o grupos destinatarios.
- ▶ Articulación poco clara o desarrollada de los resultados previstos de las actividades de prevención de la VBG.
- ▶ Falta de datos de línea base y/o falta de un plan de monitoreo para superar las brechas de datos.
- ▶ Ausencia de un desglose apropiado de los datos de acuerdo con las vulnerabilidades específicas a las amenazas específicas de VBG presentes en el contexto en cuestión.

Muchos de los desafíos de medir la prevención de la VBG son bien conocidos. Algunas formas de prevención, aunque no todas, tienen como objetivo el cambio de normas sociales a largo plazo a nivel de comunidades, instituciones y sociedades en su conjunto. Medir este tipo de cambio requiere un nivel tanto de tiempo como de inversión al que la mayoría de los equipos del sector humanitario no pueden acceder en los cortos períodos de tiempo de la mayoría de los ciclos de programas. Asimismo, la ética de recopilar datos sobre la incidencia de la violencia de género dentro de una comunidad presenta claros desafíos para la recolección, el análisis y la gestión de datos de calidad. Incluso una vez que se han recolectado y analizado los datos a nivel de resultados, la cantidad de factores externos que influyen en el riesgo de VBG puede dificultar la demostración de la contribución de las actividades específicas del programa al cambio observado en la comunidad. Y la atribución causal rigurosa sigue siendo aún más difícil de probar sin la capacidad de establecer grupos de control sólidos para el análisis contra fáctico de los esfuerzos de prevención.

No obstante, las herramientas de medición y diseño de proyectos orientadas a los resultados pueden ayudar a superar estos desafíos. Las herramientas presentadas en este marco están diseñadas específicamente para ayudar a las agencias a analizar el riesgo de violencia de género en contextos humanitarios, diseñar programas orientados a resultados para reducir los riesgos observados y desarrollar

marcos de medición y enfoques de evaluación que sean útiles para medir problemas complejos, como la violencia de género, que pueden en última instancia, ayudar a los trabajadores del sector humanitario a demostrar los efectos de sus intervenciones en las comunidades a las que sirven.

0.2. ¿A QUÉ NOS REFERIMOS POR VIOLENCIA DE GÉNERO?

Este Marco de evaluación de la prevención (en adelante, “MEP”) está diseñado para apoyar el diseño y las evaluaciones de programas para la prevención de todas las formas de violencia de género, incluida la violencia sexual perpetrada contra mujeres y niñas, hombres y niños, e identidades de género no binaria y no-cis.

Reconocemos que muchas organizaciones enfatizan diferentes aspectos de la violencia de género en sus políticas y prácticas, y algunas tienen definiciones únicas e importantes de lo que es y lo que la impulsa. Por esta razón, hemos adoptado una definición amplia e inclusiva de violencia de género, a fin de permitir que los equipos de proyectos de todo el espectro organizacional ubiquen su propio trabajo de VBG dentro de este marco más amplio y relacionen cada Módulo del MEP con su trabajo como resultado.

La violencia de género (VBG) es un término sombrilla para “cualquier acto dañino perpetrado en contra de la voluntad de una persona y que se basa en diferencias sociales adscritas (es decir, género) entre hombres y mujeres. En esto se incluyen actos que infligen daño o sufrimiento de índole física, mental o sexual, las amenazas de esos actos, la coacción y otras formas de privación de libertad. Estos actos pueden ocurrir en público o en privado”.² El término “VBG” se usa más comúnmente para subrayar cómo la desigualdad sistémica entre hombres y mujeres, que existe en todas las sociedades del mundo, actúa como una característica unificadora y fundamental de la mayoría de las formas de violencia perpetradas contra mujeres y niñas.

Si bien la violencia de género también incluye la violencia sexual cometida con el propósito explícito de reforzar las normas de género desigual de masculinidad y feminidad, la violencia de género y la violencia contra mujeres y niñas (VCMN) a menudo se usan indistintamente. De hecho, el desarrollo de esta definición fue precedido por un importante debate sobre cómo captar con precisión que la VBG afecta de manera desproporcionada a las mujeres y las niñas y que está profundamente arraigada en la desigualdad sistémica entre hombres y mujeres, pero denota que todos los sexos e identidades de género pueden estar en riesgo de violencia de género.

La violencia de género también se utiliza para describir la violencia perpetrada contra mujeres, niñas, hombres, niños con diversas orientaciones sexuales e identidades de género, así como contra personas no binarias, “impulsada por el deseo de castigar a quienes se considera que desafían las normas de género”. Para ser claros, el MEP es aplicable a situaciones relacionadas con todas las personas en riesgo de violencia de género, en todas sus identidades cruzadas. Esto incluiría, por ejemplo, la gama completa de identidades potencialmente cruzadas, incluidas las personas LGBTQI+, las niñas adolescentes con discapacidad, las mujeres ancianas de grupos minoritarios, como las afrocaribeñas o indígenas; Entre otros.

² IASC (2015) “Directrices para la integración de las intervenciones contra la violencia de género en la acción humanitaria: reducir el riesgo, promover la resiliencia y ayudar a la recuperación” p.5.



Foto por Marat Turdubekov

INTERSECCIONALIDAD Y VBG

La interseccionalidad es un marco para comprender que las personas experimentan formas de opresión, discriminación y marginación superpuestas (es decir, que se cruzan) basadas en sus identidades coexistentes (p. Ej., Desigualdad basada en el género y/o la etnia).

No todos los grupos en riesgo estarán expuestos o experimentarán la violencia de género de la misma manera. Las mujeres y las niñas como grupo experimentan desigualdad y discriminación de género, y corren el riesgo de sufrir violencia de género. Pero cada mujer y cada niña tiene características o aspectos de identidad diferentes que darán forma a cómo experimentan la discriminación y contribuirán a su riesgo de sufrir violencia de género. Estos pueden incluir edad, raza, origen étnico, nivel socioeconómico, orientación sexual, discapacidad, religión, estado civil y estado de desplazamiento e inmigración. Las adolescentes que viven con el VIH/SIDA o una mujer desplazada con una discapacidad experimentarán formas cruzadas de discriminación y riesgo de violencia de género. De manera similar, un hombre transgénero de un grupo minoritario experimentará el riesgo de manera diferente.

Se debe aplicar una lente interseccional a todos los elementos del enfoque basado en resultados para la prevención de la violencia de género. Es fundamental comprender las formas interseccionalistas específicas del contexto de opresión estructural, discriminación y riesgos que experimentan diferentes personas para diseñar programas de prevención de la violencia de género con un riesgo reducido como resultado.

0.3. QUE ENTENDEMOS POR PREVENCIÓN

Este marco está diseñado para cualquier organización que busque reducir el riesgo de que ocurra violencia de género en contextos humanitarios. Esto incluye todas las actividades con la reducción del riesgo de VBG como resultado previsto.

A lo largo de este marco, entendemos el **resultado esperado** del trabajo de prevención de la VBG para reducir el riesgo de VBG que enfrentan las comunidades y las personas que atraviesan situaciones de crisis. Por ejemplo, considere un programa que trabaje con hombres y niños para cambiar las actitudes hacia la violencia de pareja íntima en un campamento de desplazados. El resultado esperado aquí podría ser una reducción del riesgo de violencia por parte de los hombres cometida contra las mujeres dentro del hogar. Esto está estrechamente relacionado con, pero es distinto de, los resultados del trabajo de prevención de la VBG, que entendemos como los cambios en las actitudes, comportamientos, políticas y prácticas que subyacen al riesgo de VBG. Por tanto, los resultados esperados podrían ser una aceptación reducida entre los hombres y los niños de la legitimidad de la violencia contra las parejas femeninas; o un cambio en la forma en que los hombres y los niños entienden sus derechos, prerrogativas y obligaciones para con las mujeres en su hogar.

DEFINICIONES

RESULTADO DE LA PREVENCIÓN DE VBG:

La reducción del riesgo de VBG que enfrentan las comunidades e individuos vulnerables..

RESULTADOS DE LA PREVENCIÓN DE VBG:

Los cambios en las creencias, actitudes, políticas, normas y comportamientos que respaldan el riesgo de VBG.

Sobre esta base, el marco se ha diseñado para una amplia gama de intervenciones, actividades y enfoques. Esto incluye intervenciones que tienen como objetivo reducir los factores que contribuyen e impulsan a largo plazo detrás de la violencia de género, como los que tienen como objetivo las normas de género o las prácticas culturales nocivas que sustentan la violencia sexual en los entornos de desplazamiento. Esto podría incluir, por ejemplo, actividades que aborden directamente la desigualdad de género a través de la legislación nacional, o que sensibilicen a las comunidades sobre los riesgos e impactos de la violencia de pareja íntima, o que trabajen con actores armados para crear conciencia sobre su responsabilidad de prevenir la violencia sexual en los conflictos.

Pero el marco también se aplica a las actividades diseñadas para interrumpir y prevenir los patrones de riesgo a corto y mediano plazo que pueden surgir de una crisis humanitaria en sí. Los ejemplos aquí incluyen intervenciones destinadas a reducir el riesgo inmediato de violencia sexual en situaciones de conflicto; o acciones para mejorar la seguridad alimentaria aguda como una forma de reducir el riesgo a mediano plazo de matrimonio forzado y precoz dentro de los hogares afectados por la crisis.

Finalmente, El marco también se aplica a las actividades que tienen como objetivo garantizar que los programas y servicios humanitarios sean más seguros para las personas afectadas por crisis, donde esto incluye reducir el riesgo de sufrir violencia de género al acceder a estos servicios.

El IASC ha enfatizado que todos los actores en una crisis humanitaria tienen el deber de emprender actividades de prevención y mitigación de la violencia de género (Directrices del IASC 2015, p. 1). Esto implica la participación de equipos y enfoques multidisciplinarios, trabajando junto con las autoridades y los miembros de la comunidad para abordar el riesgo de manera proactiva. Para hacerlo bien, todas las agencias involucradas deben poder evaluar el riesgo de VBG, medir los resultados, evaluar el éxito y aprender de los fracasos en los programas y servicios prestados, de una manera creíble y específica al contexto.

0.4. EL MARCO DE PROTECCIÓN BASADA EN RESULTADOS

Este marco se ha construido sobre la base del marco de protección basada en resultados desarrollado por InterAction y respaldado por un amplio conjunto de actores del sector humanitarios, incluidas las ONG internacionales, el CICR y organizaciones internacionales. El marco de protección basada en resultados es un enfoque de resolución de problemas que se utiliza para abordar la complejidad y el entorno en constante cambio que rodea los problemas de protección en la acción humanitaria. Es un enfoque que busca resultados en términos de reducción de los riesgos de protección a los que se enfrentan las personas. Subraya la importancia de comenzar desde la perspectiva de quienes experimentan violencia, coerción y privación deliberada, y abarca aspectos de práctica de sistemas, pensamiento de diseño y otros métodos comparables que enfatizan la iteración, la adaptabilidad, las relaciones, la interconexión y la colaboración estratégica para lograr resultados de protección.³

El marco incluye tres elementos clave, cada uno de los cuales se considera esencial para lograr resultados de protección:

1. **Análisis de protección continuo y específico del contexto**
2. **Estrategias multidisciplinarias**
3. **Métodos orientados a resultados**

Los tres elementos están destinados a respaldar un objetivo común de reducir el riesgo de protección, como se ilustra en el siguiente diagrama:

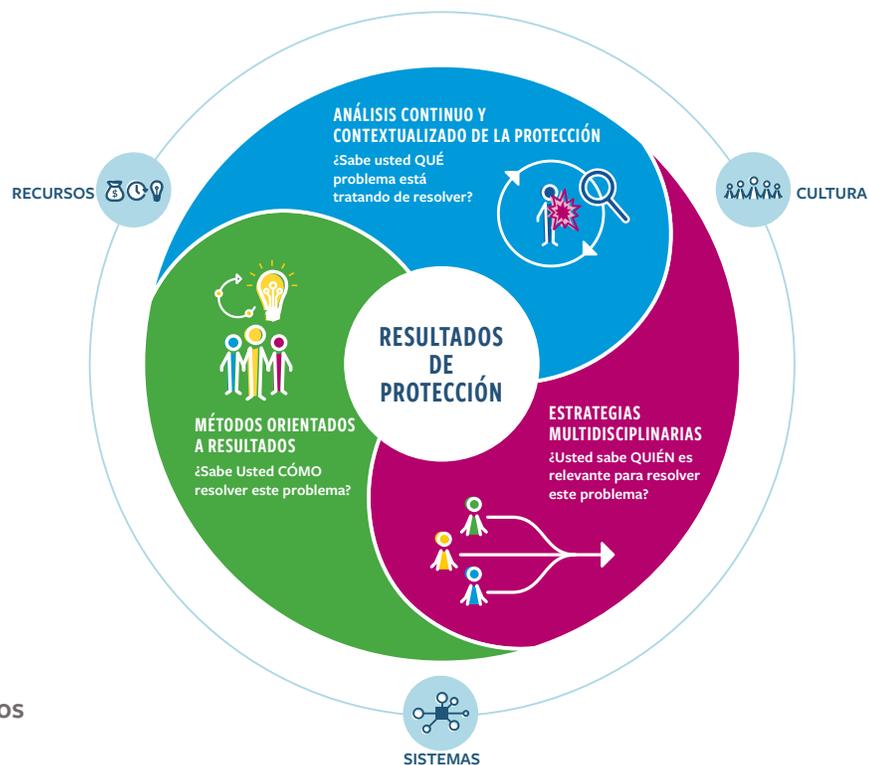


Diagram 1. Protección basada en resultados

3 www.interaction.org/blog/what-is-results-based-protection

Estos elementos se componen de varios enfoques, métodos, herramientas y prácticas que respaldan los resultados y los resultados intermedios:

1. **Análisis de protección continuo y específico del contexto:** Los patrones de riesgo deben examinarse en sus contextos específicos, incluidas sus realidades históricas, políticas, socioeconómicas y lingüísticas específicas a nivel local, regional y/o nacional. Este análisis debe comenzar desde la perspectiva de las comunidades afectadas, ser integral y actualizarse periódicamente en función de la nueva información y las dinámicas cambiantes.
2. **Estrategias multidisciplinarias:** La mayoría de los problemas de protección requieren más de un actor para una solución de problemas eficaz. Para lograr un resultado de protección, cada actor debe ser consciente de su papel y responsabilidad para lograr el resultado y diseñar su intervención en relación con sus fortalezas y contribuciones específicas.⁴
3. **Métodos orientados a resultados:** La acción humanitaria debe basarse en una lógica causal clara con el objetivo de una reducción medible del riesgo. Se recomiendan métodos que ayuden a navegar la complejidad. Se pueden utilizar métodos como el mapeo de resultados, el pensamiento sistémico, el pensamiento de diseño y el análisis de prospectiva para ayudar a definir cómo cambiar el comportamiento, la actitud, el conocimiento, la política y la práctica para obtener resultados de protección.

0.5. CÓMO SE APLICA ESTO AL TRABAJO DE PREVENCIÓN DE LA VBG

Cada uno de los elementos del marco de protección basado en resultados tiene una aplicación potencial a los programas de prevención de la violencia de género, como se ilustra a continuación:

RESULTADOS PARA LA PREVENCIÓN DE LA VBG



Diagrama 2: Prevención de la VBG basada en resultados

4 Hoja de referencia de protección basada en resultados de InterAction (2019): términos y conceptos clave

1. **Análisis continuo y específico de la violencia de género:** Los patrones de riesgo de VBG deben identificarse y rastrearse según el contexto. Es fundamental que dicho análisis comience desde la perspectiva de la población, donde sea seguro hacerlo. Esto puede ayudar a evitar la imposición inconsciente de generalizaciones y suposiciones sobre cómo se manifiesta la VBG en una comunidad. Los aspectos críticos por cubrir en el análisis de VBG incluyen: la naturaleza específica de las amenazas presentes en la comunidad a la que se atiende, cómo han cambiado con el tiempo, los diferentes tipos de vulnerabilidad que los miembros de la comunidad tienen hacia esas amenazas y las capacidades preexistentes que los miembros de esa comunidad ya tienen que ayudan a reducir el riesgo de violencia de género derivada de estas amenazas. Dado el potencial de que la VBG afecte a personas de todas las identidades de género, es importante desglosar los riesgos enfrentados por género, incluidas las identidades sexuales y de género no binarias. También es importante trazar un mapa de las prácticas, creencias y normas tradicionales dañinas preexistentes dentro de la comunidad a la que se sirve, que puedan contribuir al riesgo de VBG. Esto es especialmente importante para contrarrestar cualquier idea preconcebida sobre cómo se manifiesta la VBG en la comunidad en cuestión. Por otra parte, además de garantizar que este trabajo de análisis se realice sobre una base específica del contexto, también es importante realizar un análisis continuo. La dinámica cambiante de las crisis humanitarias puede afectar la evolución del riesgo, la amenaza, la vulnerabilidad y la capacidad comunitaria para mitigar las amenazas de la VBG.
2. **Métodos orientados a resultados:** El trabajo de prevención de la VBG basado en resultados debe basarse en una teoría de cambio específica del contexto con un sendero claro hacia el cambio en términos de reducción del riesgo de VBG para los miembros de la comunidad. Se deben utilizar herramientas de monitoreo de resultados para hacer un seguimiento de la reducción del riesgo a lo largo del tiempo, además de observar la evolución de los factores que contribuyen, como las normas sociales y las actitudes hacia la VBG. Además, e igualmente importante, es necesario crear tiempo y espacio para la reflexión y la adaptación a nivel de proyecto, a fin de permitir la reflexión sobre los resultados observados y la adaptación de los proyectos a medida que evolucionan los riesgos de VBG.
3. **Estrategias multidisciplinares:** La prevención eficaz de la VBG requiere la cooperación de múltiples actores. Los programas de prevención de la VBG deben diseñarse sobre la base de un mapeo claro de los actores externos que influyen en el riesgo de VBG en el contexto en cuestión. Debe fomentarse la colaboración multisectorial y multidisciplinaria desde la primera etapa del ciclo del proyecto, tanto dentro de los diferentes dominios de la organización en funciones como en todo el espacio humanitario. Esto incluye observar a los actores tanto dentro como fuera de la acción humanitaria que podrían tener un papel que desempeñar para contribuir a los resultados de la prevención de la VBG, por ejemplo, actores de desarrollo, actores de construcción de la paz, académicos, gobiernos o actores diplomáticos. Las organizaciones deben tomarse el tiempo para identificar un amplio grupo de socios relevantes del proyecto, incluidas diferentes categorías de organizaciones asociadas locales, desde ONG formales y autoridades locales hasta grupos comunitarios informales y redes sociales.

Cada uno de estos puntos ha guiado la construcción de este MEP, y cada área se explora con más detalle en los módulos siguientes.

Quizás la implicación más importante de aplicar este marco de esta manera es la identificación de la reducción del riesgo de VBG como el resultado principal previsto del trabajo de prevención de la VBG. Esto está en consonancia con la tendencia a adoptar un enfoque basado en resultados en las actividades de protección y prevención de la violencia de género. Pero tiene el potencial de crear confusión en

la terminología en la comunidad de VBG, donde la “mitigación del riesgo” se usa comúnmente para describir los esfuerzos de los programas humanitarios sectoriales para reducir el riesgo de VBG asociado con la provisión y uso de sus propios productos y servicios. en contextos de crisis. Para ser claros, las definiciones utilizadas en este marco no hablan de la diferencia entre las actividades de “prevención primaria” y el trabajo más amplio de “mitigación de riesgos”. En cambio, el marco habla del resultado esperado de la prevención de la VBG, que se entiende como la reducción del riesgo de VBG que enfrentan las personas vulnerables y las comunidades en crisis.

0.6. ¿A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO?

El marco ha sido diseñado para respaldar la gestión dinámica y estratégica de programas que pueden ayudar a mejorar la medición y evaluación de los resultados de la prevención de la VBG. Su objetivo es ayudar a los trabajadores humanitarios a tomar decisiones estratégicas sobre sus esfuerzos de prevención. Se espera que, al utilizar diferentes partes del marco de manera iterativa para informar las diversas etapas del ciclo del programa, los equipos del programa puedan aprender, adaptar y mejorar la toma de decisiones a nivel de proyecto y programa.

Es importante destacar que no se asume como requisito previo para utilizar este marco un nivel específico de experiencia técnica, recursos, arreglos de financiación o contexto del programa. En cambio, alentamos a los equipos de programas y evaluación a utilizar este marco en el contexto de sus necesidades, limitaciones y oportunidades actuales. Incluso, y quizás especialmente, donde estas limitaciones son más extremas. **Empiece desde donde se encuentra, no desde donde cree que debe estar.**

Por estas razones, el marco se ha escrito para una amplia gama de lectores. Esto incluye asesores de países, directores de programas y oficiales de VBG. Pero también incluye equipos de programas que trabajan en otras áreas relacionadas de la respuesta humanitaria, cuando buscan diseñar resultados que incluyan la reducción del riesgo de VBG. Esto es relevante dado el importante papel de múltiples actores y disciplinas cuando se busca reducir el riesgo de VBG, como señaló Vigaud-Walsh (2020). Como tal, el lenguaje y el enfoque del MEP se han diseñado para que sean accesibles a los especialistas que no son de VBG. También se ha tenido cuidado de que el lenguaje en torno a las herramientas de monitoreo y evaluación sea claro y accesible para los equipos del programa y las personas que no son especialistas.

Además, el MEP está diseñado para ser accesible a los equipos de monitoreo y evaluación (en adelante, personal de “M&E”). Esto es importante debido a la necesidad de una estrecha cooperación entre el programa y los equipos de M&E a lo largo del ciclo del proyecto si los resultados a nivel de resultados se van a medir e interpretar adecuadamente. Involucrar a los equipos de M&E desde el inicio del desarrollo de la estrategia y los ciclos del programa puede ayudar a garantizar que la medición del nivel de resultado informe el proceso de diseño. El MEP en sí se diseñó siguiendo una serie de talleres en línea que reunieron a equipos de programas y M&E de cada país. Estos talleres destacaron la importancia de involucrar a ambos lados de esta división al abordar el M&E para el trabajo de prevención de la VBG. En particular, las limitaciones éticas en torno a la recopilación de datos sobre violencia de género significan que gran parte del trabajo de recopilación de datos primarios debe ser realizado por programas, en lugar de equipos de M&E. Como resultado, se vuelve aún más importante que los equipos de programas se relacionen estrechamente con sus colegas de M&E al diseñar herramientas y sistemas de medición, para garantizar que produzcan datos de alta calidad orientados a resultados para informar la programación futura.

Por último, cabe señalar que el MEP se centra en las necesidades y limitaciones de los equipos de programas a nivel de país, más que en el personal de la sede o en iniciativas de incidencia más amplias. Esto se debe a la necesidad de orientación de M&E a nivel de proyecto y programa, como lo demuestra Vigaud-Walsh (2020). Los autores esperan que el personal de la sede y los agentes de incidencia encuentren útil el MEP como señal de lo que es posible cuando se trata de programas de prevención de la VBG orientados a resultados. Pero el público meta principal del MEP sigue siendo el personal a nivel de país que trabaja en contextos humanitarios en proyectos y programas que buscan reducir el riesgo de VBG para las comunidades afectadas por crisis.

0.7. CÓMO UTILIZAR EL MARCO

El Marco de evaluación de la prevención de la violencia de género contiene cuatro módulos que responden a cuatro preguntas principales:

- **Módulo 1 - Análisis de riesgos:** ¿Cómo pueden los equipos del programa analizar los riesgos de violencia de género que enfrentan las comunidades afectadas por crisis de una manera detallada y específica del contexto que respalde la evaluación de los resultados de la prevención de la violencia de género?
- **Módulo 2 - Diseño de proyectos:** ¿Qué se debe hacer durante la etapa de diseño del proyecto para mejorar la evaluabilidad de los resultados de la prevención de la VBG?
- **Módulo 3 - Consideraciones de medición:** ¿Qué deben considerar los equipos de proyecto y el personal de monitoreo y evaluación al diseñar el sistema de monitoreo para proyectos que trabajan hacia resultados de prevención de la VBG?
- **Módulo 4 - Enfoques de evaluación:** ¿Qué tipos de enfoques de evaluación son los más adecuados para evaluar los resultados de la prevención de la VBG en contextos de conflicto y crisis?

CÓMO SE VE



El marco está diseñado para usarse en módulos, por lo que cada sección se puede leer por sí sola, sin cubrir el material en las otras secciones. Dicho esto, no se puede exagerar la relación entre un diseño de proyecto sólido y un buen monitoreo y evaluación. Por ejemplo, una teoría de cambio bien construida (cubierta en el Módulo 2) apoyará un conjunto de indicadores de monitoreo bien diseñados (cubierto en el Módulo 3). Como tal, es beneficioso leer el marco en su totalidad.

Por último, cabe señalar que las herramientas y enfoques descritos en este marco han sido seleccionados con miras a encajar en las limitaciones y prácticas actuales de las organizaciones humanitarias que operan en situaciones de crisis en la actualidad. Como tal, el marco no está diseñado para ser utilizado como un producto “independiente” además de todo el análisis de riesgos, diseño de proyectos y trabajo de medición y evaluación que realizan actualmente los equipos sobre el terreno y el aislamiento de todos ellos. En cambio, las herramientas y enfoques incluidos en este marco se han elegido porque tienen el potencial de encajar en la práctica actual, con una mínima inversión adicional de tiempo o recursos. En muchos casos, como las herramientas de análisis de riesgos, se han estructurado en torno a la pregunta de cómo las organizaciones pueden aprovechar al máximo sus prácticas continuas de recopilación de datos y consulta comunitaria, así como de extraer y estructurar el conocimiento tácito de los equipos del programa sobre los contextos en los que trabajan.

A woman with dark skin and short, dark hair is shown from the chest up. She is wearing a vibrant red and white patterned shawl with blue stars and stripes. Her neck is adorned with multiple layers of colorful beaded necklaces and two large, light-colored, circular pendants. She has large, colorful beaded earrings and a matching beaded bracelet on her left wrist. She is pointing her right index finger upwards and to the right. The background is a clear blue sky with scattered white clouds.

MÓDULO 1 ANÁLISIS DE RIESGOS

Foto por Deborah Espinosa

1.1. LA ECUACIÓN DE RIESGO

La ecuación de riesgo es una herramienta analítica para comprender los diferentes componentes del riesgo de VBG en la comunidad. Se puede utilizar para dividir el riesgo en patrones y características más pequeños de una crisis o entorno comunitario, al tiempo que fomenta una mentalidad más orientada a los resultados en el proceso de diseño del programa. En esencia, es una herramienta mental simple para visualizar la forma y los detalles de los riesgos de VBG que enfrentan los miembros de la comunidad, de una manera específica al contexto. Es una parte esencial del análisis de riesgos continuo y específico del contexto, descrito en el marco de protección basado en resultados en la Introducción.

La ecuación proporciona una herramienta para pensar en el riesgo de VBG desde la perspectiva de las poblaciones afectadas. Anima a los equipos del programa a integrar su análisis en una imagen específica del contexto de amenazas particulares; diferentes vulnerabilidades a esas amenazas específicas; y capacidades comunitarias para mitigarlos. De esta manera, puede ayudar a los equipos a evitar hacer suposiciones basadas en teorías globales del riesgo de VBG y lo que lo subyace, y a ir más allá de la simple aplicación de categorías preexistentes de vulnerabilidad y amenaza a contextos de crisis individuales.

La ecuación en sí se presenta a continuación:



Las amenazas, las vulnerabilidades y las capacidades son factores distintos que, cuando se toman en conjunto, ayudan a los equipos a comprender el riesgo. Una amenaza representa la fuente del riesgo de violencia de género (por ejemplo, un grupo armado que perpetra violencia sexual contra comunidades o personas). Las vulnerabilidades son los distintos factores que hacen que una persona o grupo de personas sea susceptible a esa amenaza en particular (por ejemplo, pertenencia a un determinado grupo étnico). Las capacidades representan la capacidad de la persona o la comunidad para mitigar esa amenaza (por ejemplo, mecanismos de afrontamiento, como caminar en grupos en lugar de solos cuando recogen leña). Mediante un análisis continuo y específico del contexto, podemos evitar generalizaciones y dividir los patrones de riesgo en amenazas, vulnerabilidades y capacidades. Esto luego se utiliza para desarrollar la lógica causal de las intervenciones para reducir el riesgo y lograr un resultado de prevención de la VBG.

Vale la pena recordar que muchas organizaciones utilizan diferentes herramientas analíticas para analizar el riesgo de VBG. De hecho, las orientaciones preexistentes, como las del IASC sobre mitigación de riesgos, utilizan un lenguaje diferente, aunque relacionado. Sin embargo, algunas organizaciones incluyen la ecuación de riesgo en su conjunto de herramientas de análisis de riesgo, y los beneficios de hacerlo son tres:

1. Proporciona un marco para desentrañar la experiencia y el análisis de las propias personas afectadas. Las personas vulnerables a menudo tendrán un análisis muy sólido de su propio entorno de amenazas y las razones por las que son vulnerables. Al proporcionar un marco para preguntar sobre los riesgos que enfrentan, la ecuación de riesgo puede ayudar a los equipos de programas a comprender mejor

las perspectivas de las personas vulnerables y luego diseñar programas en torno a esas necesidades expresadas.

2. Ayuda a los equipos a agregar profundidad y especificidad de contexto a los diseños de proyectos. Esto es particularmente importante en contextos organizativos en los que se han desarrollado modelos de prevención de la VBG o teorías de cambio globales, y donde el desafío radica en asegurar una contextualización suficiente para los entornos comunitarios individuales. En estos contextos, los líderes de los programas y los asesores de VBG en el país pueden usar la ecuación de riesgo para detallar los aspectos específicos del riesgo de VBG que requieren enmiendas a los modelos de programas globales.
3. Ayuda a los equipos de programas y M&E a medir el cambio en la comunidad a lo largo del tiempo. Al describir los diferentes componentes del riesgo de VBG, la ecuación de riesgo se puede utilizar para construir una base más amplia de indicadores de monitoreo para rastrear la evolución del riesgo de VBG a lo largo del tiempo, incluidos, cuando corresponda, indicadores indirectos o “proxy” como los que se analizan en el Módulo 3, más adelante.

La conclusión fundamental es que, al utilizar esta herramienta, las organizaciones pueden alentar a los equipos de programas a basar su análisis de riesgo de VBG en una comprensión específica del contexto y centrada en la persona de los patrones a nivel micro que subyacen al riesgo de VBG en las comunidades a las que sirven. Si bien el lenguaje puede necesitar ser adaptado para adaptarse a las prácticas organizacionales o perspectivas culturales, los componentes centrales de la ecuación de riesgo aún sirven como guías útiles para los diferentes componentes de un análisis sólido de riesgo de VBG.

1.2. CÓMO SE PUEDE REALIZAR EL ANÁLISIS DE RIESGO DE VBG

Uno de los mayores desafíos que enfrentan los equipos de proyectos de violencia de género que operan en contextos humanitarios es la falta de tiempo. Los ciclos de diseño de proyectos a menudo tienen lugar en respuesta a las convocatorias de propuestas de proyectos de los donantes, que a menudo incluyen plazos de presentación de menos de cuatro semanas. Esto restringe severamente el tiempo disponible para la recopilación de datos primarios como parte del análisis de riesgo de VBG a nivel de proyecto.

Sin embargo, los equipos del programa de VBG de país a menudo tienen una cantidad significativa de análisis de necesidades informales a su disposición, ya sea a través de redes comunitarias preexistentes o de su propio conocimiento tácito del contexto de crisis donde la organización ha estado operando en la misma comunidad durante un período significativo de tiempo. hora. El principal desafío aquí es encontrar un mecanismo fácil de usar para mapear la comprensión preexistente del riesgo de VBG en cada uno de los componentes de riesgo descritos en la ecuación de riesgo anterior. Hacerlo puede ayudar a los equipos de proyecto a agregar matices y especificidad a los diseños de sus proyectos, y construir marcos de indicadores que sirvan para el diseño de programas basados en resultados en el futuro, sin necesariamente realizar análisis de riesgo como una actividad “independiente” que requiera recursos adicionales significativos.

Como tal, es muy valioso utilizar una plantilla corta para estructurar la información ya conocida sobre los riesgos de VBG que enfrenta la comunidad a la que se atiende, así como para orientar cualquier

recopilación de datos primarios que sea posible en el tiempo disponible. Es posible que diferentes organizaciones deseen diseñar sus propias plantillas para este propósito, pero a continuación se incluyen algunas de las preguntas más críticas, basadas en la ecuación de riesgo presentada anteriormente:

Análisis del riesgo	Preguntas críticas por hacer
RIESGO	¿A qué tipos de VBG se enfrentan las personas y los grupos en este contexto/ área/crisis?
AMENAZA	¿Quién es el autor de cada tipo de violencia de género?
VULNERABILIDAD	¿Quién tiene más probabilidades de enfrentarse a la amenaza de este tipo de violencia de género?
CAPACIDAD	¿Qué están haciendo actualmente los miembros de la comunidad para mitigar o reducir estas amenazas?
FACTORES SUBYACENTES	¿Qué factores creen los miembros de la comunidad que subyacen a estos riesgos? ¿Están relacionados con prácticas tradicionales nocivas o creencias, actitudes o normas subyacentes? ¿Se ven agravados por una crisis (por ejemplo, por factores de seguridad, alimentos, desplazamiento o crisis de salud)?

A continuación se presenta una plantilla para hacer esto, adaptada del canvas de análisis de protección de ACAPS desarrollado en 2020.⁵ Fundamentalmente, este canvas debe ser completado por equipos de proyectos basados en el país de la manera más participativa posible, sin presentar un riesgo para los miembros de la comunidad o los equipos del programa. Los enfoques sugeridos para informar el análisis de riesgos de protección incluyen:

Herramienta de análisis participativo	Cuando usarlo
Discusiones de grupos focales con miembros de la comunidad	Solo cuando sea posible sin causar daño a los miembros de la comunidad o al personal del programa.
Discusiones bilaterales con miembros de grupos vulnerables	Esto podría hacerse, por ejemplo, junto con visitas de trabajadores sociales o actividades de sensibilización basadas en la comunidad.
Síntesis de los marcos preexistentes de medición de la retroalimentación de la población afectada	Donde la recopilación de datos primarios no sea posible debido al riesgo de causar daño.

⁵ <https://protection.interaction.org/acaps-protection-analysis-canvas/>

También es importante tener en cuenta que diferentes tipos de riesgo de VBG a menudo coexistirán dentro del mismo contexto y, a menudo, para miembros de la misma comunidad. Los miembros de una comunidad de refugiados que viven en contextos urbanos, por ejemplo, pueden enfrentar una variedad de riesgos de VBG: las niñas pueden enfrentar el riesgo de un matrimonio precoz y forzado; las mujeres pueden correr el riesgo de prostituirse; y los hombres y los niños pueden correr el riesgo de sufrir agresiones físicas debido a su género o identidad sexual. Cada tipo de riesgo puede mostrar un patrón de riesgo diferente: diferentes perpetradores, diferentes factores contribuyentes y subyacentes; diferentes tipos de personas que son vulnerables a esos riesgos, de diferentes maneras; y diferentes capacidades basadas en la comunidad que están surgiendo para mitigar esos riesgos. Como resultado, será necesario duplicar el análisis de riesgo en sí para cada riesgo de VBG presente en la comunidad. Al usar el canvas a continuación, por ejemplo, los equipos deben buscar construir un canvas completo para cada riesgo de VBG observado. Esto podría significar, por ejemplo, completar un canvas para el riesgo de matrimonio precoz/forzado que enfrentan las niñas en un entorno de desplazamiento fuera del campamento; otro por el riesgo de violencia por parte de la pareja íntima para las mujeres casadas dentro de la misma comunidad; y finalmente otro por el riesgo de violencia física y amenazas que enfrentan los hombres y niños de esa comunidad que no se ajustan a las identidades sexuales tradicionales.

Finalmente, una vez que el canvas se ha completado en forma de borrador, es importante hacer una pausa y reflexionar sobre cómo cambiaría si se modificara alguna de sus suposiciones subyacentes. Por ejemplo, puede intentar agregar mayor especificidad sobre las vulnerabilidades. En lugar de ver, por ejemplo, a las mujeres y niñas como el grupo más vulnerable, ¿qué pasa si en realidad son mujeres y niñas con una discapacidad de un grupo étnico o religioso específico? ¿Cómo cambiaría esto la dinámica del riesgo y los esfuerzos de prevención? Este proceso de reflexión puede ayudar a afinar el diseño del proyecto.

CANVAS DE ANÁLISIS DE RIESGO DE VBG⁶

Antecedentes	Perfil de riesgo ¿Qué se sabe sobre los riesgos de VBG que enfrentan los miembros de la comunidad a la que se atiende? Por ejemplo, los tipos de violencia de género que enfrentan, el papel de los garantes de derechos, los tipos de prácticas, creencias o normas tradicionales nocivas que se observan en la comunidad. (3-5 puntos).		
Análisis	Amenaza Describe con 3-5 puntos la forma más probable en que podría evolucionar la situación.	Vulnerabilidad What influences the vulnerability of community members to these risks?	Capacidades What capacities do the community and its members already have at their disposal to mitigate these risks?
	Evolución proyectada Describe with 3-5 bullet points the most likely way the situation could evolve	Detonantes ¿Qué tipo de eventos o factores pueden hacer que esto suceda?	
Escenario	Hipótesis pesimista		
	Ideal		
	Lo más probable		
Mitigación	Reducir la amenaza ¿Qué se necesita cambiar para reducir la amenaza? (3-5 puntos)	Reducir la vulnerabilidad ¿Qué se necesita cambiar para reducir la vulnerabilidad? (3-5 puntos)	Aumentar la capacidad ¿Qué necesita cambiar para aumentar la capacidad de la comunidad para mitigar estos riesgos? (3-5 puntos)

6 <https://protection.interaction.org/acaps-protection-analysis-canvas/>

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría verse esto cuando se complete, basado en un ejemplo de programa ficticio presentado en la sección 3.1 a continuación:

Perfil de riesgo			
Antecedentes	<ul style="list-style-type: none"> Comunidad de desplazados internos que vive en campamentos, con necesidades básicas cubiertas por actores humanitarios, excluido el combustible para cocinar alimentos. El grupo armado que proporciona seguridad en los alrededores presenta una amenaza conocida de violencia y asesinato para los hombres y niños que abandonan el campamento para recoger leña. Entonces, mujeres y niñas (MYN) recogen leña en su lugar. MYN se enfrenta a riesgos de VBG que incluyen: agresión sexual, violación y violencia física infligida por grupos armados durante la recolección de leña. 		
Análisis	Amenaza Grupos armados de la zona agredieron sexualmente a MYN durante la recolección de leña.	Vulnerabilidad Mujeres jóvenes y niñas, recogiendo leña solas durante el día.	Capacidades Los desplazados internos con recursos disponibles compran leña en los mercados locales.
Escenario	Evolución proyectada Peor de los casos: las agresiones sexuales empeoran, los desplazados internos no pueden acceder de forma segura al combustible para los alimentos, lo que genera inseguridad alimentaria.	Detonantes Continua ausencia de mecanismos de concienciación o rendición de cuentas sobre el DIH entre los actores armados, combinada con ninguna alternativa a la recolección de leña para los desplazados internos.	
	Mejor caso: cese de las agresiones sexuales, los desplazados internos satisfacen sus necesidades básicas sin miedo a sufrir agresiones sexuales.	Aceptación generalizada de las obligaciones del DIH por parte de los grupos armados; establecimiento de un mecanismo de rendición de cuentas eficaz; Los desplazados internos encuentran alternativas a la leña.	
	Más probable: las agresiones sexuales reducen algo.	Sensibilización de los actores armados al DIH; Los desplazados internos encuentran alternativas a la leña.	
Mitigación	Reducir la amenaza Reducir la aceptación de la violencia sexual entre grupos armados.	Reducir la vulnerabilidad Cambios en los hábitos de recolección de leña (por ejemplo, grandes grupos de edades mixtas, recolección al amanecer).	Aumentar la capacidad Provision of leña en los mercados locales.

Hay formatos alternativos para el análisis de riesgos disponibles para los equipos de proyecto, incluidos los adaptados de las herramientas de análisis de riesgos de protección. El Proyecto de análisis de protección basado en resultados de IRC-DRC publicó un mapeo de recursos en noviembre de 2020 que presentó una colección de 18 recursos basados en resultados para análisis de protección extraídos de toda la comunidad humanitaria.⁷

Un ejemplo se basa explícitamente en la ecuación de riesgo presentada en el Módulo 1 anterior. El manual de campo de ActionAid de 2010 para integrar la protección basada en la comunidad en todos los programas humanitarios incluye una herramienta simple para enumerar amenazas, vulnerabilidades y capacidades preexistentes para mitigar el riesgo:⁸

Problema de protección:			
	Amenaza(s)	Vulnerabilidad	Capacidad actual
¿Qué, Quién?			
¿Por qué?			
¿Dónde?			
¿Cómo?			
¿Estrategias actuales?			

7 Se pueden encontrar todos los detalles: https://protection.interaction.org/wp-content/uploads/2021/01/Resource-Mapping-Summary-Findings_final_November-2020-002.pdf

8 ActionAid (2010). Seguridad con dignidad: manual de campo para integrar la protección comunitaria en todos los programas humanitarios.

A young woman with dark hair and a bindi is smiling while operating a black sewing machine. She is wearing a blue and white striped sari. The background shows a workshop setting with other people and pink fabric. A white text overlay is positioned on the right side of the image.

MÓDULO 2 DISEÑO DEL PROGRAMA

Foto por Amitava Chandra

2.1. ¿POR QUÉ CENTRARSE EN EL DISEÑO DEL PROGRAMA?

Algunos aspectos del diseño del programa tienen una influencia particularmente fuerte en la capacidad de los equipos de proyecto para medir los resultados logrados. Para la prevención de la VBG, esto es especialmente relevante dada la ausencia de diseños de programas claros y consistentes y teorías de cambio en el sector.⁹ Vigaud-Walsh (2020) señaló que, en entornos humanitarios, las actividades de prevención de la violencia de género a menudo se implementaban sin que se desarrollaran teorías de cambio *explícitas y específicas del contexto* en lo absoluto. En cambio, muchas de las actividades de prevención de la VBG revisadas se basaron en teorías de cambio globalizadas, basadas en evidencia sobre lo que influye en el riesgo de VBG fuera del contexto específico en el que opera el programa.

Es importante destacar que la falta de atención durante la etapa de diseño tiene un impacto negativo en la efectividad del proyecto. Un estudio reciente de lo que funciona en la prevención de la violencia contra las mujeres y las niñas destacó la importancia de “intervenciones cuidadosamente planificadas, basadas en un conocimiento local profundo de todos los aspectos relevantes de la intervención y supuestos subyacentes, y diseñado en torno a una teoría de cambio bien concebida.”¹⁰ El estudio concluyó que la presencia de una teoría de cambio específica del contexto a nivel de proyecto era uno de los factores comunes entre las intervenciones exitosas.

Como tal, este módulo tiene como objetivo presentar a los equipos del programa un conjunto de herramientas para desarrollar teorías de cambio explícitas y contextualizadas a nivel de proyecto y programas, y dentro de las limitaciones de tiempo y recursos observadas en el campo.¹¹

⁹ Como lo señaló, entre otros, el programa de protección basada en resultados de Interacción

<https://protection.interaction.org/>

¹⁰ Jewkes y col. (2020). “Elementos de diseño e implementación efectivos en intervenciones para prevenir la violencia contra mujeres y niñas”. UKAID. p.33.

¹¹ El módulo no cubre otros aspectos del diseño de programas de interés para la implementación de la calidad, como presupuestos, recursos, principios de diseño adaptativo. Si bien estos aspectos son de importancia crítica para la calidad de la programación, no influyen sustancialmente en la evaluabilidad de los programas en sí.

2.2. TEORÍAS DE CAMBIO ESPECÍFICAS DEL CONTEXTO

2.2.1. QUÉ ES UNA TEORÍA DE CAMBIO

Una teoría de cambio (TdC) es solo una descripción de cómo un proyecto pretende generar cambios para las personas, los grupos y las comunidades.¹² Cuando se hace bien, puede respaldar enfoques basados en resultados al ayudar a aplicar el pensamiento crítico al diseño, implementación y evaluación de proyectos con el objetivo de generar cambios en sus contextos.¹³ Las teorías del cambio pueden tomar la forma de diagramas de resultados, narrativas, estructuras tabulares o combinaciones de estas. Por lo general, buscan trazar un sendero hacia el cambio, incluidas las actividades, los productos, los resultados y los impactos finales del proyecto. Críticamente, los TdC también explican las suposiciones que el equipo del proyecto está haciendo sobre los mecanismos causales. Esto permite que los equipos de monitoreo y evaluación prueben estos supuestos durante la implementación y proporcionen un aprendizaje útil a los responsables de la toma de decisiones.

2.2.2. CÓMO DEBERÍA SER UNA TEORÍA DE CAMBIO

En su forma más básica, una TdC es solo una declaración de la forma “**SI** hacemos esta actividad, **ENTONCES** este cambio sucederá, **POR** estos factores”. Por ejemplo:

“**SI** aumentamos la seguridad alimentaria de los hogares, **ENTONCES** reduciremos el riesgo de que las niñas se vean obligadas a intercambiar sexo por recursos. **PORQUE** la inseguridad alimentaria es un factor principal que impulsa esta práctica”.

O bien:

“**SI** Brindamos capacitación y educación sobre DIH a grupos armados, y **SI** apoyamos la capacidad de los mecanismos disciplinarios y de rendición de cuentas para los perpetradores de violencia sexual dentro de los grupos armados, **ENTONCES** Se reducirá el riesgo de agresión sexual de hombres de este grupo étnico específico por parte de actores armados. **PORQUE** la falta de conocimiento y conciencia de las obligaciones del DIH, junto con mecanismos de rendición de cuentas insuficientes, son los factores que impulsan la violencia sexual”.

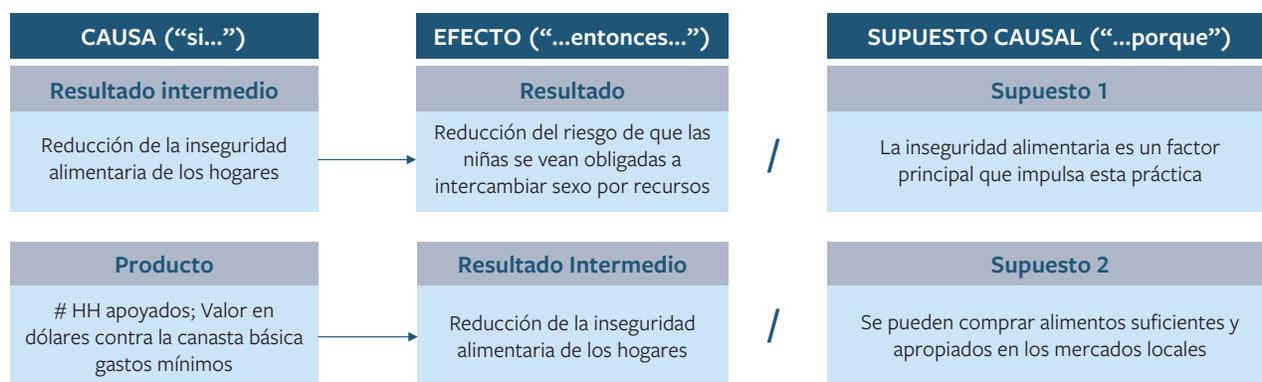
Estas declaraciones se pueden especificar para cada etapa de un marco lógico. Por lo tanto, si el marco lógico del proyecto se ve así:

12 ALNAP (2016), p.97.

13 Vogel (2012), p.3.



Entonces se puede aplicar una teoría de cambio a cada paso de la cadena de resultados:



Una vez hecho esto, podemos enumerar todos los supuestos causales subyacentes al diseño del programa de una manera clara y transparente. Esto puede ayudar a los equipos de M&E a diseñar marcos de monitoreo que puedan probar estos supuestos y ayuda a los equipos de programas a cuestionar y adaptar sus proyectos a medida que los implementan.

Es realmente importante tener claro qué hace que una suposición sea “causal”. Los supuestos causales son descripciones de las cosas que deben ser verdaderas para que la actividad del programa tenga el efecto deseado; o que la salida provoque el resultado esperado; o que el resultado tenga el impacto deseado, etc. Por lo tanto, el supuesto 1 en el diagrama anterior es que la inseguridad alimentaria es un factor impulsor principal detrás de la práctica de obligar a las niñas a intercambiar sexo por recursos en el contexto particular en cuestión. Si esto no es cierto, por ejemplo, porque las niñas se ven obligadas a intercambiar sexo por recursos por cualquier otra razón, entonces la provisión de efectivo no reducirá esta forma de VBG en este contexto. Es por eso que llamamos al supuesto 1 un “supuesto causal” en esta teoría de cambio.

Por otro lado, los supuestos de antecedentes son descripciones de las cosas que deben ser ciertas para que se implemente la actividad del programa. Los hogares deben estar dispuestos y ser capaces de aceptar efectivo sin restricciones, por ejemplo. Si esto no es cierto, por ejemplo debido a la ausencia de un sistema de transferencia de dinero adecuado en este contexto, la actividad no se llevará a cabo. Por esa razón, se le llama un “supuesto de fondo” en la teoría de cambio.

Es importante especificar tanto los antecedentes como los supuestos causales. Hacerlo ayuda a los evaluadores a probar qué tan cierta es la teoría de cambio del proyecto y a hacer sugerencias sobre cómo cambiar el diseño del programa en el futuro. Pero es fundamental no confundir los antecedentes y los supuestos causales al hacer esto.

Como ejemplo, la teoría de cambio anterior puede generar una tabla simple de antecedentes y suposiciones causales, como la que se muestra a continuación:

Hipotesis de antecedentes	Suposición casual
Existe un Sistema adecuado de transferencia de Los hogares que contiene niñas que son vulnerables. A ser obligadas a tener relaciones sexuales a Cambio de recursos.	La inseguridad alimentaria es uno de los principales factores que influyen en que las niñas se vean obligadas a comerciar con el sexo por recursos.
No se producen perturbaciones externas importantes con la capacidad de perturbar la Distribución (por ejemplos, conflictos, desastres u otros.	Se pueden comprar alimentos suficientes y Apropriados en los mercados locales.

Por supuesto, siempre es posible enumerar más supuestos para cualquier proyecto. Pero el punto crítico es asegurarse de que, durante el proceso de diseño del programa, los equipos del programa enumeren claramente las suposiciones más importantes y urgentes, tanto de fondo como causales. Hacerlo puede mejorar en gran medida la calidad de la evidencia generada a través de los esfuerzos de monitoreo y evaluación.

Una forma sencilla de desarrollar teorías de cambio a nivel de proyecto es crear una tabla como la que se muestra a continuación para cada marco lógico del proyecto que desarrolle:

Causa	Supuesto de fondo	Efecto	Supuesto causal
Actividad 1	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que se lleve a cabo la causa	Producto 1	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que la causa tenga este efecto
Actividad 2	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que se lleve a cabo la causa	Producto 1	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que la causa tenga este efecto
Actividad 2	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que se lleve a cabo la causa	Producto 2	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que la causa tenga este efecto
Actividad 3	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que se lleve a cabo la causa	Producto 3	1-2 puntos sobre lo que debe ser cierto para que la causa tenga este efecto

Cada fila de esta tabla representa una flecha individual en el marco lógico. Entonces, si el marco lógico tiene cuatro actividades que contribuyen a un producto, la tabla necesitará cuatro filas separadas para estas. Asimismo, si se pretende que una actividad tenga tres productos diferentes, la tabla necesitará tres filas separadas para estos.

2.2.3. ¿CÓMO HACER UNA?

Siempre que sea posible, las teorías del cambio deben desarrollarse de la manera más participativa posible. La participación de la comunidad en el proceso de diseño tiene el potencial de mejorar la participación de la comunidad y la propiedad del proceso, lo que puede mejorar la efectividad del programa y, potencialmente, la sostenibilidad una vez que el programa se ha cerrado.

Pero el proceso de desarrollar una teoría de cambio de alta calidad puede ser complejo. Como se describió anteriormente, requiere una consideración cuidadosa del cambio que desea lograr, las suposiciones sobre lo que sustenta la violencia que se está abordando y un desglose de quién puede hacer qué para lograrlo. Las teorías de cambio también suelen incluir una gran cantidad de terminología técnica y frases que no se traducen tan bien en los talleres de lenguaje natural.

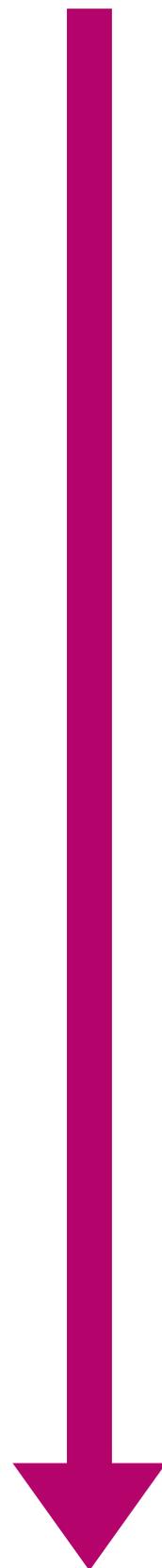
Como resultado, es importante pensar en cómo la participación se puede hacer de manera realista.

A continuación se presenta una opción para priorizar la participación comunitaria en el proceso de diseño de la teoría de cambio, adaptada de la literatura sobre las teorías participativas del cambio en los sectores de salud pública y desarrollo internacional.¹⁴ El énfasis de estos enfoques está en los talleres grupales con miembros de la comunidad, donde todos los miembros son libres de hacer sugerencias sobre los cambios que desean generar y los factores subyacentes que impulsan los problemas que se están abordando. En el caso de la prevención de la VBG, esto corre el riesgo de causar más daño al pedir a las personas vulnerables que describan los riesgos de la VBG y los factores subyacentes en un entorno no confidencial.

Como resultado, se sugiere la siguiente plantilla para su uso en discusiones confidenciales 1-2-1 con asistentes sociales comunitarios, quienes pueden asegurar la confidencialidad de la discusión y ya cuentan con la confianza de la comunidad. Como tal, se recomienda que estas discusiones se realicen junto con la programación continua con personas vulnerables, en lugar de a través de talleres de diseño de programas independientes. Simplemente puede llevar demasiado tiempo cubrir cada uno de estos pasos con cada persona vulnerable consultada. Por lo tanto, se sugiere que los equipos del programa experimenten con diferentes enfoques para probar diferentes pasos del proceso de diseño con diferentes personas vulnerables, construyendo la teoría general del cambio compilando los fragmentos de diferentes individuos.

14 Breuer E, De Silva MJ, Fekadu A, et al. (2014) Uso de talleres para desarrollar teorías de cambio en cinco países de ingresos bajos y medianos: lecciones del programa para mejorar la atención de la salud mental (PRIME). *Revista internacional de sistemas de salud mental* 8: 15. DOI: [10.1186/1752-4458-8-15](https://doi.org/10.1186/1752-4458-8-15). Breuer E, Lee L, De Silva M, et al. (2016) Uso de la teoría de cambio para diseñar y evaluar intervenciones de salud pública: una revisión sistemática. *Ciencia de implementación: SI* 11: 63. DOI: [10.1186/s13012-016-0422-6](https://doi.org/10.1186/s13012-016-0422-6) Katherine Austin-Evelyn and Erin Williams (2016) [Mapeo de cambios para niñas, una nota adhesiva a la vez.](#)

Paso	Abordaje
1. Identificar los resultados previstos	Presente el análisis de riesgo compilado en el Módulo 1 al miembro de la comunidad y proponga los tres principales resultados previstos sugeridos en respuesta a estos riesgos. Identificar ambos qué cambios que esperas lograr para quien. Pídale al miembro de la comunidad que proponga cambios a nivel de resultados alternativos que le gustaría ver, dando prioridad a aquellos con el mayor potencial para prevenir las formas de VBG que más le preocupan.
2. Identificar posibles factores impulsores	Una vez que se hayan discutido los resultados, presente los factores determinantes identificados en el canvas de análisis de riesgo de VBG en el Módulo 1 y pídale al miembro de la comunidad que cuestione cualquier suposición que haya hecho o proponga otros factores detrás de los tipos de violencia que espera abordar.
3. Proponer actividades para abordar este tipo de violencia	Presente una selección de actividades propuestas que su organización puede ofrecer en relación con el resultado esperado y los factores impulsores. También incluya actividades que serán necesarias para otros actores y resalte cómo colaborar/coordinar con ellos para asegurarse de que estén comprometidos. Pídale al miembro de la comunidad que cuestione la viabilidad y relevancia de estas actividades y que sugiera adiciones o matices a las que ha propuesto.
4. Verifique los supuestos causales y de fondo	Presente la lista de supuestos de fondo y causales que está haciendo en su teoría de cambio emergente y pídale al miembro de la comunidad que cuestione, enmiende o agregue a esta lista.
5. Sintetizar los productos	Trabajando con sus asesores locales de VBG y equipos de programas, sintetice los fragmentos de las discusiones anteriores para construir la teoría de cambio más relevante y coherente posible, teniendo cuidado de considerar los impactos diferenciales de sus actividades en diferentes personas vulnerables en la comunidad y considerar qué es necesario colaborar con otras disciplinas para lograr un resultado.



2.2.4. ¿CÓMO PROBARLA?

Una vez desarrollada, vale la pena comparar la TdC del proyecto con los estándares normativos básicos para las TdC de calidad. La siguiente lista de verificación ha sido desarrollada para proyectos de prevención de la VBG y está destinada a ser rápida y fácil de usar:

Tabla 1. Lista de verificación de la teoría de cambio para la prevención de la violencia de género¹⁵

Análisis de Contexto	<p>¿Tiene sentido lógico la teoría de cambio como respuesta a los riesgos específicos identificados en el contexto de crisis?</p> <p>¿Están bien identificados los componentes del riesgo (incluidas la amenaza, la vulnerabilidad y las capacidades)?</p>
Senderos causales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Están bien mapeadas los senderos causales en un marco lógico o diagrama? • En detalle, ¿incluidos los resultados intermedios que conducen a los resultados finales? • ¿Vínculos faltantes? • Conceptualmente claro: ¿no hay recuadros congestionados que contengan varios insumos, productos, resultados o vínculos causales agrupados? • ¿Presenta los detalles de este programa no solo un tipo genérico de intervención? • ¿En relación con todos los dominios relevantes del riesgo de VBG descritos en un modelo de riesgo claro?
Supuestos	<p>¿Se hacen explícitas las suposiciones (en el diagrama o texto)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • sobre los vínculos causales? • sobre la implementación • sobre el contexto y los factores externos? <p>¿Los supuestos en los que se basan las actividades tienen en cuenta las capacidades de la comunidad para prevenir la violencia de género? ¿Y de actores externos?</p>
Base de evidencia	<p>¿Se describe explícitamente la evidencia para cada hipótesis clave?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se evalúa la solidez de la evidencia? • ¿Tiene sentido la evaluación dada la evidencia a la que se hace referencia?

15 Adaptado de DFID (2012); y Dillon, Christoplos y Bonino (2016)..

2.2.5. CUANDO HACER UNA

Las herramientas presentadas anteriormente se han diseñado específicamente para reducir el tiempo necesario para completarlas. Cualquier equipo de proyecto que ya tenga un marco lógico específico del proyecto ya tendrá una lista completa de actividades, productos previstos, resultados e impactos. Debería ser posible agregar supuestos causales y de fondo de esta manera con una mínima inversión de tiempo adicional, y sin duda debería llevar menos tiempo desarrollarlo que el marco lógico en sí. Esto es importante dado el tiempo limitado que los equipos de proyectos tienen a menudo entre los donantes que anuncian una convocatoria de propuestas y la fecha límite de la propuesta.

Pero también vale la pena preguntarse cuándo construir una teoría de cambio y a qué nivel. Hay al menos dos puntos obvios en los que un equipo de proyecto podría querer desarrollar este tipo de teoría de cambio.

En primer lugar, durante el proceso de redacción de la propuesta en sí. Aquí el objetivo sería centrarse completamente en el marco lógico a nivel de proyecto, delineando los supuestos clave, tanto de fondo como causales, que sustentan la lógica de este proyecto. La teoría de cambio puede luego compartirse con el donante y utilizarse para diseñar el marco de monitoreo y evaluación si se adjudica el proyecto.

En segundo lugar, es posible que el equipo desee desarrollar una teoría de cambio antes de lanzar los llamamientos a los donantes. Lo más probable es que esto ocurra en un contexto en el que una organización tiene una presencia de muchos años y un historial previo de programas de prevención de la VBG. En estos contextos, tiene sentido desarrollar teorías de cambio a nivel de proyecto y de crisis para la prevención de la VBG. Por ejemplo, una organización con cinco años de experiencia en ciclos repetidos de programas de prevención de la VBG en Sudán del Sur podría reunir a las partes interesadas clave dentro de la organización y las comunidades a las que sirven, para realizar un taller sobre la teoría de cambio a nivel de país de la organización para la prevención de la VBG. Esto podría comenzar preguntando a las comunidades y partes interesadas de la organización qué cambios quieren ver con respecto al riesgo de VBG en los próximos 3 años. Luego, el equipo podría trabajar hacia atrás a través de diferentes resultados y actividades para identificar los tipos de programación que podrían contribuir a este cambio. Finalmente, una vez hecho esto, podrían identificar las suposiciones causales y de fondo fundamentales detrás del trabajo que están haciendo.

Ambas opciones tienen pros y contras, y los equipos del proyecto deberán considerarlos al decidir cuándo y cómo utilizar las teorías de cambio para su trabajo de prevención de la VBG. A continuación se presenta una lista preliminar de las ventajas y desventajas de estos dos enfoques:

Enfoque	Ventajas	Desventajas
TdC a nivel de proyecto durante la etapa de diseño de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona la base para la evidencia a nivel de proyecto sobre lo que funciona y lo que no en la prevención de la VBG. • Ayuda a los equipos de proyectos a reflexionar críticamente, ajustar y aprender de proyectos y programas individuales en tiempo real 	<ul style="list-style-type: none"> • Se suma a la carga de tiempo de la redacción de propuestas, incluso cuando se utiliza la versión simplificada presentada anteriormente. • Difícil de desarrollar la participación de la comunidad durante un período de tiempo corto
TdC a nivel de país en un horizonte temporal de varios años	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona espacio para una reflexión más amplia sobre el riesgo de VBG en la comunidad a lo largo del tiempo. • Mejora las oportunidades de discusiones participativas con la comunidad sobre la contribución organizacional al cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • No es compatible con el desarrollo de herramientas o indicadores de medición específicos del proyecto. • Potencialmente mueve el proceso de reflexión a un paso de los equipos de proyecto y las comunidades a las que sirven.

Siempre que sea posible, se recomienda un enfoque combinado, con un proceso de consulta más amplio a nivel de país, que alimenta las teorías de cambio específicas del proyecto diseñadas en un plazo más corto durante la etapa de diseño del proyecto. Cuando se hace bien, esto puede convertir la Teoría de cambio en una herramienta de gestión estratégica, en lugar de simplemente un formato de informe. Una TdC a nivel nacional o regional puede incorporarse a las TdC específicas del proyecto que luego retroalimentan a las TdC revisadas a nivel de país, lo que permite el desarrollo iterativo de la dirección estratégica del equipo del programa a lo largo de varios ciclos del proyecto. Se espera que el proceso de hacer esto de manera iterativa proporcione a los equipos del programa más espacios para la reflexión y la toma de decisiones sobre la dirección estratégica de su trabajo de prevención de la VBG en el país, lo que a su vez podría resaltar las brechas en los diseños y áreas actuales del programa que la organización podría priorizar para futuras oportunidades de recaudación de fondos. Esto, a su vez, debería dar sus frutos en términos de mejorar la calidad y la eficiencia de la etapa de redacción de propuestas.

An aerial photograph showing a large-scale chili pepper drying operation. The ground is covered with rows of vibrant red chili peppers. Three individuals are visible, each crouching and working with a white bowl. They are using umbrellas for shade: one orange and black, one white and blue, and one dark blue. The scene is set outdoors on a light-colored concrete surface.

MÓDULO 3 CONSIDERACIONES DE MEDICIÓN

Foto por Azim Khan Ronnie

3.1. CÓMO Y POR QUÉ PENSAR EN LA MEDICIÓN DE RESULTADOS

Vigaud-Walsh (2020) revisó una gran cantidad de proyectos y programas de prevención de la VBG, incluidos sus marcos lógicos asociados y marcos de monitoreo.¹⁶ La mayoría de estos programas estaban monitoreando indicadores de nivel de producto y actividad. En algunos casos, esto incluyó las percepciones de la comunidad sobre la calidad de los servicios de prevención de la VBG. Pero en muchos, las mediciones se limitaron a la cantidad de actividades realizadas y al número de personas atendidas.

Hay razones para este “retroceso” a la medición de la producción. Las organizaciones consultadas en el diseño de este marco mencionaron los siguientes desafíos cuando se trata de monitorear los resultados del trabajo de VBG:

- ▶ **Riesgo:** Encuestar a los miembros de la comunidad sobre las tasas de incidencia de la VBG puede causar daños a los miembros vulnerables de la comunidad y, en algunos casos, al personal del programa. Esto dificulta la recopilación de datos primarios en primer lugar.
- ▶ **Confianza:** Pedir a los miembros de la comunidad que compartan sus percepciones sobre la violencia de género requiere un alto nivel de confianza en la comunidad, lo que puede ser difícil cuando la rotación del personal del programa es alta o cuando el personal de M&E externo al equipo del programa está recolectando datos.
- ▶ **Sensibilidad:** A menudo es difícil discutir temas delicados sobre la violencia sexual con los miembros de la comunidad, lo que hace que la recopilación de datos sobre la incidencia de la violencia de género no sea confiable, incluso cuando se puede llevar a cabo sin causar daño.
- ▶ **Gestión de privacidad y datos:** Incluso cuando los datos se recopilan de manera confiable, a menudo es difícil compartir datos confidenciales de casos o cualquier dato que pueda revelar la identidad de grupos vulnerables. Esto dificulta que los equipos de M&E accedan a los datos de resultados recopilados.
- ▶ **Costo:** La medición sólida de los cambios en la incidencia de la violencia de género a lo largo del tiempo requiere una inversión significativa en herramientas y marcos de medición que son muy difíciles de financiar en el panorama actual de la financiación humanitaria. Esto podría cambiar si los donantes y las agencias implementadoras deciden adoptar un enfoque estratégico para la generación de evidencia para la prevención de la VBG. Pero hasta que lo haga, seguirá siendo prohibitivamente costoso para las organizaciones medir la incidencia de VBG de una manera rigurosa que permita que las afirmaciones de atribución se hagan de manera sólida.

16 “Marco lógico” se utiliza aquí para describir una presentación de las actividades, productos, resultados previstos y resultados de un proyecto en la comunidad a la que se sirve. <https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/logframe>

GESTIÓN RESPONSABLE DE DATOS PARA LA PREVENCIÓN DE VBG

Los últimos años han visto un aumento en el debate y la discusión sobre la gestión responsable de datos para los actores humanitarios. Esto se ha visto impulsado, en cierta medida, por la creciente preocupación por las capacidades de los actores estatales y no estatales para estudiar e interceptar los flujos de datos en un espectro cada vez más amplio, como resultado del crecimiento de los macrodatos y su potencial de explotación. En el caso de la violencia de género, esto tiene ramificaciones significativas para las personas vulnerables cuyos datos se recopilan inicialmente a través de medios más tradicionales, como el uso de herramientas de encuestas por parte de organizaciones humanitarias que realizan análisis de riesgo, monitoreo o trabajo de evaluación. Por esta razón, se deben seguir los Principios de No Hacer Daño en todos los pasos del ciclo de gestión de datos, desde la recopilación y el almacenamiento hasta la difusión. Se alienta a las agencias a revisar los principios rectores presentados en el Sistema de Gestión de Información sobre Violencia de Género <https://www.gbvims.com/>, así como los principios más amplios que está elaborando el Grupo de Ética y Ciencia de Datos Humanitarios en <https://www.hum-dseg.org/>.

También debe recordarse que el énfasis excesivo en la medición de la incidencia de VBG puede ser peligroso cuando alienta a las agencias a adoptar prácticas de recopilación de datos nocivas, como pedir a las personas vulnerables que denuncien directamente los incidentes de VBG solo con fines de medición. Además, como se verá en este Módulo, es importante medir otros aspectos del perfil de riesgo, como las amenazas, vulnerabilidades y capacidades dentro de la comunidad que sustentan el riesgo de VBG (ver la sección sobre indicadores indirectos a continuación).

Todos estos son desafíos genuinos para la recopilación de datos sobre la incidencia y el riesgo de VBG. Pero el impacto de no medir los resultados es significativo. La caída en la calidad de los programas sin marcos de monitoreo claros fue notada por el programa financiado por el DFID “Lo que funciona para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas”. Y la falta de evidencia sobre lo que funciona y lo que no es en sí mismo el resultado de este “alejamiento” de medir los resultados y compartir el aprendizaje que proviene de ellos.

Por estas razones, el personal del programa y de M&E debe tener clara la importancia de medir los resultados. La forma más sencilla de pensar en esto es trazar una línea entre los cambios observados que están dentro del “ámbito del programa” y los cambios observados (es decir, los resultados) que están dentro del “ámbito de la comunidad”:



Diagrama 3: Qué entendemos por “resultados”

El ejemplo anterior es un marco lógico de proyecto ficticio para un proyecto que trabaja sobre el riesgo de violencia sexual que enfrentan las mujeres y niñas desplazadas internas en un campamento de desplazados internos. El contexto se hipotetiza de la siguiente manera:

Antecedentes	<p>Perfil de riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunidad de desplazados internos que vive en campamentos, con necesidades básicas cubiertas por actores humanitarios, excluido el combustible para cocinar alimentos. El grupo armado que proporciona seguridad en los alrededores presenta una amenaza conocida de violencia y asesinato para los hombres y niños que abandonan el campamento para recoger leña. Entonces, mujeres y niñas (MYN) recogen leña en su lugar. MYN se enfrenta a riesgos de VBG que incluyen: agresión sexual, violación y violencia física infligida por grupos armados durante la recolección de leña. 		
Análisis	<p>Amenaza</p> <p>Los grupos armados amenazan y perpetran violencia sexual contra MYN durante la recolección de leña.</p>	<p>Vulnerabilidad</p> <p>Mayor riesgo de violencia sexual por parte de actores armados para: mujeres jóvenes y niñas, recolectando leña solas, durante el día.</p>	<p>Capacidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Grupos de desplazados internos liderados por mujeres nacientes que trabajan con los hogares para organizar la recolección de leña de una manera más segura: grupos grandes, generaciones mixtas, recolección al amanecer y al anochecer. Los desplazados internos con recursos disponibles compran leña en los mercados locales.
Mitigación	<p>Reducir la amenaza</p> <p>Reducir la aceptación de la violencia sexual entre grupos armados.</p>	<p>Reducir la vulnerabilidad</p> <p>Cambios en los hábitos de recolección de leña (por ejemplo, grandes grupos de edades mixtas; recolección al amanecer y al atardecer).</p>	<p>Aumentar la capacidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo a grupos de mujeres incipientes para trabajar con MYN. Provisión de efectivo para la compra de leña en los mercados locales.

Las actividades incluyen la realización de capacitaciones para los grupos de actores armados, para sensibilizarlos sobre sus deberes en el DIH y las posibles implicaciones de las violaciones. El programa también brinda asistencia en efectivo a las PDI para que compren leña en los mercados locales, al mismo tiempo que apoya a los grupos de mujeres para aumentar su alcance e influencia en la comunidad, y también realiza actividades de concienciación sobre la violencia de género dentro de la propia comunidad de PDI.

Los resultados directos de estas actividades se miden por el número de soldados capacitados, el número de grupos de mujeres que reciben apoyo, el valor en efectivo transferido a los hogares de desplazados internos y el número de miembros de la comunidad que participan en actividades de sensibilización.

Todo esto permanece dentro del ámbito del programa: sus actividades y servicios prestados.

Los resultados vienen después de esto, en términos de la menor aceptación de la violencia de género entre los soldados del grupo armado, la menor vulnerabilidad de las mujeres jóvenes y niñas que realizan la recolección de leña solas durante el día, y la mayor capacidad de los hogares para comprar leña en los mercados locales y de los grupos de mujeres para apoyar a las mujeres y niñas que enfrentan este riesgo. Todos estos son cambios dentro del ámbito de la comunidad: las creencias, actitudes y comportamientos de los miembros de la comunidad y los soldados hacia la VBG. Por último, el resultado se mide en la reducción de la incidencia de violencia de género cometida por actores armados contra mujeres y niñas del campamento de desplazados internos.

Al centrarse en las herramientas de medición a nivel de resultados que ayudan a medir los resultados intermedios, los equipos del programa pueden conocer los cambios a nivel comunitario que sus actividades han contribuido a generar. Pero hacerlo bien requiere planificación. El diseño de buenos resultados e indicadores de resultados requiere cuidado y atención. Es necesario seleccionar herramientas de medición de resultados que satisfagan las necesidades de información del marco de monitoreo. Y la evaluabilidad del programa debe ser probada y considerada por los equipos de M&E antes de que se pueda realizar cualquier medición.

Este módulo presenta algunas de las principales consideraciones a tener en cuenta al pensar en los marcos de monitoreo para la prevención de la VBG. En particular, se presentan los siguientes tres elementos críticos:

1. **Diseño de indicador:** ¿Cómo pueden las organizaciones diseñar resultados factibles e indicadores de resultados frente a los desafíos presentados anteriormente?
2. **Evaluaciones de evaluabilidad:** ¿Cómo pueden las organizaciones asegurarse de que los diseños de sus programas de prevención de la VBG posibiliten una medición y evaluación efectivas?
3. **Enfoques de mapeo de resultados:** ¿Cómo pueden las organizaciones desarrollar herramientas de monitoreo y evaluación que les ayuden a realizar un monitoreo de los cambios de comportamiento a lo largo del tiempo?

3.2. DESARROLLO DE INDICADORES

3.2.1. POR QUÉ IMPORTAN LOS INDICADORES

Los indicadores bien diseñados permiten a los equipos de M&E medir el progreso de un proyecto hacia su meta. Sin indicadores claramente definidos, incluso la teoría de cambio más clara puede ser difícil de probar.

Los marcos de monitoreo deben incluir indicadores a lo largo de la cadena de resultados, incluidos indicadores de productos, resultados y efectos directos de las actividades:¹⁷

DEFINICIONES

INDICADOR DE PRODUCTO:

Una medida del número y la calidad de los productos, bienes y servicios que resultan de una actividad.

INDICADOR DE RESULTADOS INTERMEDIOS:

Una medida de los cambios en la comunidad y las experiencias vividas de las personas vulnerables como resultado directo de una intervención. Esto puede incluir cambios de comportamiento, actitudes, políticas y prácticas de individuos, grupos, comunidades, organizaciones, instituciones u otros actores sociales. Deben relacionarse con las amenazas, las vulnerabilidades y las capacidades comunitarias que sustentan el riesgo de VBG.

INDICADOR DE RESULTADOS:

Una medida de los cambios en el riesgo de VBG que enfrentan personas y grupos vulnerables específicos en la comunidad.

Antes de iniciar las actividades del proyecto, es importante diseñar indicadores claros para cada resultado intermedio y resultado previsto. Los buenos marcos de indicadores generalmente combinan tipos de datos cuantitativos y cualitativos y respaldan la comprensión de cómo el proyecto está influyendo en el cambio a lo largo del tiempo.

Pero también vale la pena tener en cuenta que el monitoreo basado en indicadores no es la única forma de medir el cambio. Los enfoques “sin indicadores”, como el cambio más significativo y el mapeo de resultados (consulte el módulo 4 a continuación para obtener detalles sobre estos enfoques), dejan espacio para la información proporcionada por los miembros de la comunidad que no encaja necesariamente en una lista de indicadores predefinidos. Herramientas como estas alientan a los equipos de proyecto a desviar la pregunta de monitoreo del diseño del proyecto y acercarla a las experiencias

17 Adaptado de <https://protection.interaction.org/> y <https://www.alnap.org/help-library/evaluation-of-humanitarian-action-guide>.

vividas por las poblaciones afectadas por crisis. No obstante, es raro que el seguimiento a nivel de proyecto se pueda realizar en su totalidad utilizando estos métodos. Como tal, los indicadores siguen siendo el núcleo del esfuerzo de medición para la gran mayoría de los sistemas de monitoreo a nivel de proyecto.

Las siguientes secciones presentan algunos de los errores comunes que se enfrentan al diseñar indicadores para cambios sociales complejos, seguidos de una descripción general de cómo utilizar indicadores indirectos para cambios difíciles de medir.

3.2.2. TRAMPAS COMUNES QUE SE DEBEN EVITAR

Desajustes globales-locales:

Las organizaciones que emplean teorías de cambio globales a menudo proporcionan indicadores vinculados para respaldar la medición de sus ambiciones sectoriales. Los resultados previstos a nivel mundial pueden incluir objetivos generales como abordar las normas de género nocivas o reducir la aceptación de la violencia sexual por parte de los actores militares durante los conflictos. La dificultad surge cuando se intenta medir los resultados a nivel de proyecto utilizando marcos a nivel global; o viceversa cuando se utilizan los resultados a nivel de proyecto para demostrar el cambio a nivel global.¹⁸

En cambio, es importante asegurarse de que la teoría de cambio del proyecto sea específica del contexto antes de usarla para desarrollar indicadores. Esto a menudo significará aceptar que un proyecto individual solo contribuirá a una pequeña parte de una teoría global del cambio. Pero hacerlo permitirá que los equipos de programas y M&E a nivel de país midan los resultados contra indicadores específicos del contexto que tengan en cuenta las capacidades locales y los efectos de los actores externos localizados en el cambio de comportamiento.

Exclusión de voces comunitarias:

El desarrollo participativo de indicadores puede ser difícil, requiere mucho tiempo y, a veces, puede ser inapropiado por motivos de “No hacer daño”.¹⁹ Esto puede desanimar a los equipos de proyectos, especialmente cuando se diseñan intervenciones en contextos restringidos.

No obstante, la exclusión de las voces de la comunidad en la selección y el diseño de indicadores de monitoreo puede empobrecer significativamente la comprensión de los tomadores de decisiones sobre los resultados y el impacto del proyecto dentro de la comunidad; así como plantear preocupaciones sobre los desequilibrios de poder en las decisiones sobre qué medir y qué no.²⁰

Como tal, se recomienda que, siempre que sea ético y factible, los equipos de proyecto maximicen la integración de las voces de la comunidad al diseñar indicadores de medición a nivel de proyecto. Las herramientas para hacer esto pueden extraerse de técnicas de evaluación participativa preexistentes y adaptarse para que se ajusten al diseño y la selección de indicadores, p. Ej. mediante el uso de talleres grupales, técnicas participativas de evaluación rápida o incluso discusiones de grupos focales y

18 Dillon y Sundberg (2019), p.15.

19 ALNAP (2016), p.279.

20 Guijt, I. (2014). Participatory Approaches, Methodological Briefs: Impact Evaluation 5, UNICEF Office of Research, Florence, p.3.

herramientas de encuesta. De hecho, incluso antes de diseñar indicadores, estas herramientas pueden y deben usarse, siempre que sea éticamente posible, mientras se desarrollan los análisis de riesgos y la teoría de cambio del proyecto, como se describe en el Módulo 2, más arriba. Luego, deben definirse indicadores que se vinculen con el análisis de riesgos y la teoría de cambio.

Indicadores difíciles de medir:

Algunos marcos de monitoreo incluyen indicadores que, en realidad, se necesitan varios años para recopilar datos antes de que se pueda dar una medición con confianza. Cambiar las normas de género nocivas, por ejemplo, puede caer en esta categoría. Este puede ser un enfoque de aprendizaje poderoso cuando se combina con una inversión a largo plazo en la medición a lo largo del tiempo, una metodología cuasiexperimental sólida y una expectativa razonable de que la recopilación y la calidad de los datos no se degradarán por conflictos o inestabilidad a lo largo del tiempo. Pero en realidad, los fondos y los plazos de financiación para la mayoría de las intervenciones humanitarias de un solo proyecto excluyen este nivel de inversión.

En cambio, se recomienda que los indicadores se seleccionen sobre la base tanto de su relevancia para la teoría de cambio como de la viabilidad de la medición. En particular, vale la pena utilizar la siguiente lista de verificación antes de comprometerse a recopilar datos con respecto a un indicador para un proyecto de prevención de la VBG:

Lista de verificación de factibilidad del indicador	1. ¿Qué requeriría la medición de este indicador de las personas y comunidades afectadas? ¿Existe el riesgo de causar daño al medirlo?
	2. ¿Es realista esperar cambios observables en este indicador durante el ciclo de vida del proyecto?
	3. ¿Es posible medir el cambio en este indicador dado el contexto de conflicto o crisis?
	4. ¿Requiere la recopilación de datos primarios? Si es así, ¿son las limitaciones de acceso un impedimento?
	5. ¿Qué fuentes de datos secundarias se pueden aprovechar para medir el cambio de este indicador?
	6. ¿Con qué frecuencia sería necesario tomar medidas? ¿Puede esto ser gestionado por el equipo de monitoreo o evaluación?
	7. ¿Qué conjuntos de habilidades necesitaría medir el equipo de monitoreo o evaluación frente a este indicador?

3.2.3. INDICADORES INDIRECTOS O PROXY

Como se describió anteriormente, existen varios desafíos para recopilar datos sobre los resultados de la prevención de la VBG, dada la dificultad de recopilar y analizar datos de alta calidad sobre el riesgo y la incidencia de la VBG a nivel comunitario. Una forma de superar estas dificultades es utilizar indicadores indirectos.

Los indicadores indirectos son medidas indirectas que se utilizan cuando no es posible o apropiado realizar mediciones directas del cambio.²¹ Los indicadores proxy rastrean los cambios que van de la mano con el cambio que está tratando de medir. Los registros fósiles, por ejemplo, se pueden utilizar como un indicador indirecto del cambio climático histórico: no podemos medir directamente cómo era el clima de la Tierra hace 4.000 años, pero los patrones de vida vegetal y animal registrados en forma fosilizada pueden decirnos de manera confiable al respecto, porque va de la mano con el cambio climático.

Diseñar y probar un banco de medidas indirectas precisas para la VBG requiere más investigación y validación de campo en todos los contextos. Pero los sustitutos que las organizaciones ya utilizan incluyen medidas como las actitudes masculinas hacia la permisibilidad de la violencia de pareja íntima; o la libertad de las mujeres para comunicarse entre sí y autoorganizarse para reducir el riesgo de violencia de género. Estas no son medidas directas de violencia por parte de la pareja íntima o abuso sexual. Pero se considera que demuestran cierto grado de correlación (o correlación inversa) con esas formas de violencia. Como tales, son utilizados por organizaciones que buscan medir el riesgo de VBG cuando las medidas directas son imposibles o inapropiadas.

Los equipos de proyecto deben utilizar el análisis de riesgos, cuando se desglosan en amenazas, vulnerabilidades y capacidades, para desarrollar indicadores indirectos vinculados a los componentes del riesgo. Hacerlo permitirá a los equipos monitorear continuamente los cambios en el perfil de riesgo para informar un análisis continuo de riesgo de VBG.

Una vez hecho esto, se pueden desarrollar proxys para resultados difíciles de medir buscando conjuntos de indicadores que estén relacionados con el cambio deseado. Por ejemplo, como proxy del matrimonio precoz/forzado, una organización puede optar por medir el siguiente conjunto de indicadores:

1. Marcadores de las actitudes de la comunidad hacia - y aceptabilidad - del matrimonio precoz/forzado (**amenaza**).
2. Niveles de inseguridad económica a nivel de hogar (**vulnerabilidad**).
3. Conocimiento demostrado de fuentes alternativas de ingresos para hogares inseguros (**capacidad**).

O, como un sustituto de las agresiones físicas a personas con identidades de género disconformes, una organización podría optar por medir el siguiente paquete de poderes:

1. Marcadores de las actitudes de la comunidad hacia las identidades de género y aceptación de la violencia en el dominio público (**amenaza**).

²¹ Corlazzoli y White (2013), p.20-21.

2. Medidas de aislamiento social para personas con identidades de género disconformes (**vulnerabilidad**).
3. Manifestaciones de miembros de la comunidad para observar e intervenir en amenazas emergentes contra personas con identidades de género disconformes (**capacidad**).

Asimismo, en el programa ficticio de prevención de la VBG presentado en el apartado 3.1. arriba, la organización puede utilizar los siguientes indicadores para medir el riesgo de violencia sexual contra mujeres y niñas que recogen leña fuera de un campamento de desplazados internos:

1. Casos observados de mecanismos de rendición de cuentas establecidos, fortalecidos y utilizados por grupos armados contra los perpetradores de violencia de género (**amenaza**).
2. Marcadores de cambios de actitud hacia la violencia de género en el grupo armado (**amenaza**).
3. Reducción en la recolección de leña observada por una sola persona en ciertos momentos del día (**vulnerabilidad**).
4. Mayor capacidad financiera para comprar leña en el mercado local (**capacidad**).
5. Mayor fuerza y alcance de los grupos de apoyo dirigidos por mujeres para autoorganizar una recolección de leña más segura (**capacidad**).

Al agrupar varios indicadores indirectos de esta manera, mientras se intenta cubrir la amplitud de los componentes del riesgo descritos en la ecuación de riesgo en el Módulo 1, el equipo del proyecto puede ayudar a mejorar su comprensión del cambio difícil de medir en el riesgo de VBG. Pero, al seleccionar estos paquetes, es importante elegir indicadores que vayan de la mano con el resultado difícil de medir y que puedan trabajar juntos para decirnos más sobre lo que está sucediendo a nivel de resultado. En los ejemplos anteriores, los indicadores “colaboran” para informarnos sobre la permisibilidad de antecedentes del matrimonio precoz/forzado en la comunidad, los niveles de seguridad económica que llevan a los hogares a participar en el matrimonio precoz/forzado y el grado en que los hogares tienen fuentes de ingresos alternativas se están poniendo a disposición de los hogares inseguros. Tomados en conjunto, estos hechos pueden ayudar a “pintar una imagen rica” del matrimonio precoz/forzado en la comunidad y demostrar, con el tiempo, cómo se está produciendo el cambio y cómo se ve.²²

3.2.4. USANDO LA ECUACIÓN DE RIESGO

De hecho, los indicadores indirectos citados anteriormente se remontan a la ecuación de riesgo presentada en el Módulo 1, como se ilustra a continuación:

22 Barnett y col. 2011. “Informe de indicadores de gobernanza y conflictos”. COR: Control Orientado a los Resultados — c.23.

El Riesgo	Las Amenazas	Las Vulnerabilidades	Las Capacidades
Incidencia de la violencia sexual contra mujeres y niñas son cometidas por actores armados	Actitudes permisivas hacia la violencia sexual entre grupos de actores armados	Recolección de leña para una sola persona durante ciertas horas del día	Capacidad de los hogares de desplazados internos para obtener leña en los mercados locales
	Ausencia de mecanismos de rendición de cuentas para los perpetradores de violencia de género.		Aumento de la amplitud y el alcance de los grupos de apoyo dirigidos por mujeres

El punto aquí es que, en los casos en que resulte difícil o inapropiado medir la incidencia de VBG, un análisis de riesgo bien desarrollado, por ejemplo, utilizando el cuadro de riesgo de VBG presentado en el Módulo 1, puede ayudar a proporcionar medidas indirectas. En este caso, al analizar la naturaleza de la amenaza, la naturaleza de lo que hace que los miembros de la comunidad sean vulnerables a esa amenaza y los tipos de capacidades de la comunidad para mitigarla, la organización puede ampliar la gama de medidas orientadas a los resultados que tiene en su disposición. En los casos en los que la incidencia de la VBG ya sea difícil de medir, esta amplitud de opciones puede ser útil.

3.3. CONSIDERACIONES ÉTICAS PARA LOS PROCESOS DE M&E DE VBG

3.3.1. PRINCIPIOS RECTORES DE LA VBG

A lo largo del ciclo del programa, sin duda el personal se encontrará con sobrevivientes de VBG. Los sobrevivientes que revelan un incidente de violencia de género a menudo corren un alto riesgo de sufrir estigma y más violencia por parte del perpetrador u otras personas. Para protegerse contra esto, el enfoque centrado en el sobreviviente se emplea en todas las interacciones con sobrevivientes de VBG, incluida la recopilación de datos con el fin de monitorear la evaluación de los programas de prevención.

Un enfoque centrado en el sobreviviente es un entorno de apoyo en el que se respetan los derechos y deseos de los sobrevivientes, se garantiza su seguridad y se les trata con dignidad y respeto. Se sustenta en los siguientes principios rectores:

Seguridad: La seguridad y protección de los sobrevivientes, sus hijos y quienes los ayudan son las consideraciones principales. La seguridad se refiere tanto a la seguridad física como a la seguridad psicológica y emocional.

Confidencialidad: Los sobrevivientes tienen derecho a elegir a quién contarán o no su historia, y cualquier información sobre ellos solo debe compartirse con su consentimiento informado. Mantener la confidencialidad significa no revelar ninguna información en ningún momento a ninguna parte sin el consentimiento informado de la persona en cuestión. La información sobre la experiencia de abuso de un

sobreviviente debe recopilarse, usarse, compartirse y almacenarse de manera confidencial.

Respeto: Todas las acciones que se tomen deben guiarse por el respeto a las opciones, los deseos, los derechos y la dignidad de cada sobreviviente.

3.3.2. ENFOQUE “NO HACER DAÑO”

El “No hacer daño” se centra en tomar medidas para evitar exponer a las personas a daños como resultado de nuestro trabajo. Esto significa asegurarnos de que las acciones que tomemos no generen más riesgos de VBG o cualquier otro tipo de daño para los sobrevivientes y otras personas en riesgo. El principio de No Hacer Daño incluye:

- ▶ Evitar cualquier acción que pueda exponer a un sobreviviente o persona en riesgo a actos de venganza o más violencia;
- ▶ Hacer que todas las comunicaciones e interacciones sean seguras y de apoyo para evitar traumatizar a los sobrevivientes; y
- ▶ Asegurarse de que la recopilación, el almacenamiento y el intercambio de información cumpla con los Principios Rectores de la VBG y no genere ningún riesgo adicional.

3.3.3. CONSIDERACIONES ÉTICAS PARA LA RECOPIACIÓN Y EL USO DE DATOS

Trabajar con sobrevivientes, o con personas en riesgo de violencia de género, puede generar importantes problemas de seguridad y protección. Por lo tanto, la investigación para el diseño, el monitoreo y/o la evaluación de los programas de VBG, incluidos los programas de prevención, debe llevarse a cabo con sumo cuidado y sensibilidad para respetar los Principios Rectores de VBG y el Enfoque de No Hacer Daño.

La Organización Mundial de la Salud desarrolló ocho recomendaciones éticas y de seguridad para ser consideradas antes de investigar la violencia contra mujeres y niñas. Esto es aplicable a todas las actividades de recopilación de datos relacionados con la VBG, incluidas las evaluaciones de necesidades, las encuestas y el monitoreo y la evaluación de las intervenciones.²³

1. **Analizar riesgos y beneficios:** Antes de recolectar cualquier dato, es importante considerar tanto:
(1) los riesgos potenciales que pueden experimentar los encuestados y los recolectores de datos, y
(2) los beneficios potenciales para la comunidad afectada y la comunidad humanitaria en general. Es fundamental que los beneficios superen los riesgos.
2. **Metodología:** Las actividades de recopilación de datos deben ser seguras y centradas en los sobrevivientes, metodológicamente sólidas y no requieren mucho tiempo.

23 GBV in Emergencies Minimum Standards, 2019. https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/19-200_Minimum_Standards_Report_ENGLISH-Nov.FINAL_.pdf p.128-129.

3. **Servicios de referencia:** La atención básica y el apoyo a los sobrevivientes deben estar disponibles a nivel local antes de comenzar cualquier actividad que pueda involucrar a personas que revelen información sobre sus experiencias de violencia.
4. **Seguridad:** La seguridad y protección de todos los involucrados en la recopilación de información es una preocupación primordial y debe ser monitoreada continuamente. Las condiciones de seguridad y protección deben incorporarse periódicamente al protocolo de seguridad.
5. **Confidencialidad:** La confidencialidad de las personas que participan en cualquier actividad de recopilación de datos debe estar protegida en todo momento. Los datos deben recopilarse de forma anónima siempre que sea posible.
6. **Consentimiento informado:** Cualquiera que participe en actividades de recopilación de datos debe dar su consentimiento informado. Antes de recopilar datos, todos los participantes deben estar informados del propósito del ejercicio, los riesgos que pueden enfrentar y los beneficios (incluida cualquier compensación monetaria o en especie) que pueden esperar recibir debido a su participación.
7. **Equipo de recopilación de información:** El equipo de recopilación de datos debe incluir mujeres. Todos los miembros deben ser seleccionados cuidadosamente y recibir una formación especializada suficiente y pertinente y un apoyo continuo.
8. **Niños y niñas:** Deben establecerse salvaguardias adicionales si los niños y niñas (es decir, los menores de 18 años) participan en la recopilación de información.

Para más información, véase:

- Organización Mundial de la Salud. Recomendaciones éticas y de seguridad para investigar, documentar y monitorear la violencia sexual en situaciones de emergencia. Ginebra. https://www.who.int/gender/documents/OMS_Ethics&Safety10Aug07.pdf

3.4. VALUABILIDAD

3.4.1 ¿QUÉ ES LA EVALUABILIDAD Y POR QUÉ ES IMPORTANTE?

El término “evaluabilidad” se refiere a la medida en que una “actividad o proyecto puede evaluarse de manera confiable y creíble”.²⁴ Los proyectos con análisis de riesgo, teorías de cambio o marcos de monitoreo mal especificados son invariablemente difíciles de evaluar de manera significativa. Al evaluar la evaluabilidad de nuestros programas durante la etapa de diseño del proyecto, podemos ayudar a mejorar esos diseños de proyectos. Esto es especialmente importante para la prevención de la VBG dadas las debilidades del diseño del proyecto que se discutieron en la introducción de este marco.

24 OECD-DAC (2010). *Glossary of key terms in evaluation and results-based management*. Paris: OECD-DAC.

Las evaluaciones de evaluabilidad las realizan a menudo agencias donantes y ONG internacionales antes de encargar evaluaciones independientes de sus proyectos y programas. Suelen realizarse con el fin de evaluar:²⁵

1. **Evaluabilidad teórica:** dado el diseño del proyecto en su forma actual, ¿cómo es posible medir los resultados previstos y el resultado deseado? ¿El proyecto tiene objetivos claros? ¿Son esos objetivos traducibles en indicadores mensurables?
2. **Evaluabilidad práctica:** ¿es factible recopilar todos los datos necesarios para la evaluación del proyecto? ¿Existe alguna restricción de acceso que bloquee la recopilación de datos primarios? ¿Están todas las partes interesadas clave suficientemente comprometidas y apoyando una evaluación en este momento?
3. **La utilidad de una evaluación:** ¿quién es más probable que utilice la evaluación y cómo? ¿Cómo complementarían la evaluación otras actividades de monitoreo e investigación relacionadas con el proyecto?

Si bien vale la pena hacerse cada una de estas preguntas antes de realizar una evaluación, también son preguntas valiosas durante el diseño del proyecto. Esto puede ayudar a agudizar la claridad del diseño del proyecto y resaltar cualquier área de confusión en la teoría de cambio. Tener en cuenta la evaluabilidad en la etapa de diseño del proyecto también puede ayudar a los equipos de M&E a diseñar marcos de monitoreo apropiados desde el principio. Y, en última instancia, la consideración temprana de la evaluabilidad puede ser un medio útil para mejorar la base de pruebas para enfoques de proyectos futuros, un punto de especial valor para los actores de la prevención de la VBG.²⁶

3.4.2. CÓMO DISEÑAR PARA LA EVALUABILIDAD

Diseñar para la evaluabilidad significa realizar el diseño del proyecto de manera que apoye la evaluabilidad durante toda la implementación. Los elementos clave a considerar en cuanto a esto incluyen:

- ▶ Basar el diseño del proyecto en un análisis de riesgos claro y específico del contexto, siguiendo el enfoque descrito en el Módulo 1.
- ▶ Desarrollar una teoría clara del cambio incluyendo supuestos y evidencia, como se describe en el Módulo 2.
- ▶ Identificar indicadores claros y observables de una manera que apoye la recopilación de datos relevantes contra ellos.
- ▶ Planificación y elaboración de presupuestos para la recopilación de datos con anticipación.

25 Adaptado de Davies R (2013). Planificación de evaluaciones de evaluabilidad: una síntesis de la literatura con recomendaciones. Documento de trabajo del DFID 40.

26 Peersman, G., Guijt, I. y Pasanen, T. (2015) "Evaluability Assessment for Impact Evaluation". Una publicación de Methods Lab. Londres: "Overseas Development Institute."

Cada una de estas cosas puede ayudar a perfeccionar el diseño del proyecto. Y cuando se implementa bien, puede ayudar a los equipos del proyecto a corregir el curso durante la implementación.

La siguiente sección presenta una lista de verificación de evaluabilidad rápida, diseñada para que la utilicen los equipos de proyecto durante el diseño del proyecto. Se centra en la claridad del diseño del proyecto y el tipo de evidencia que será necesario monitorear durante la implementación, para poder realizar una evaluación útil. No se necesitan habilidades específicas de evaluación, monitoreo o datos para usar esta lista de verificación, y la evaluación está diseñada para ser posible en el equivalente a 0,5 días hábiles.

3.4.3. EXAMPLE EVALUABILITY CHECKLIST

La siguiente lista de verificación está adaptada de Davies (2013), ALNAP (2016) y Dillon et al. (2019). Abarca preguntas clave que los equipos de proyectos deben considerar al diseñar programas de prevención de la VBG, para garantizar la evaluabilidad y respaldar el diseño de un sistema de monitoreo adecuado durante la implementación.

Diseño de Proyecto

Como se expresa en los documentos del proyecto y la propuesta y la teoría de cambio o marco lógico

1. ¿El proyecto define claramente los tipos específicos de VBG que busca prevenir? Por ejemplo, en lugar de solo apuntar a la violencia sexual, ¿el proyecto va más allá, digamos, apuntando a la violación de niñas adolescentes como táctica de guerra por parte de un grupo armado específico en la región?	<input type="checkbox"/>
2. ¿Se ha identificado claramente a la población beneficiaria?	<input type="checkbox"/>
3. ¿Se ha implicado claramente a la población beneficiaria en el diseño del proyecto?	<input type="checkbox"/>
4. ¿Están todos los elementos del riesgo de VBG (incluidas las amenazas, las vulnerabilidades y los mecanismos de supervivencia de la comunidad) claramente identificados en los documentos del proyecto?	<input type="checkbox"/>
5. ¿El análisis de riesgo está contextualizado explícitamente a la comunidad específica y al contexto de crisis?	<input type="checkbox"/>
6. ¿Se ha presentado una teoría explícita del cambio, que incluya actividades, productos y resultados?	<input type="checkbox"/>
7. ¿Está la teoría de cambio contextualizada al contexto comunitario y de crisis?	<input type="checkbox"/>
8. ¿Se relacionan lógicamente las actividades propuestas con los resultados previstos?	<input type="checkbox"/>
9. ¿Los resultados propuestos son relevantes para el riesgo de VBG que el proyecto busca reducir? ¿Son relevantes para las necesidades observables de la población beneficiaria?	<input type="checkbox"/>
10. ¿La documentación del proyecto incluye indicadores válidos para cada paso de la teoría de cambio (desde la actividad, pasando por el producto hasta el resultado)? ¿Estos indicadores captarán los cambios que el proyecto pretende lograr?	<input type="checkbox"/>
11. ¿Se han hecho explícitos los supuestos sobre los roles de otros actores fuera del proyecto, incluidos los actores facilitadores y restrictivos? ¿Existen planes plausibles para monitorearlos?	<input type="checkbox"/>

Disponibilidad de Datos

Basado en los documentos del proyecto disponibles y la práctica actual de los sistemas internos de M&E

1. ¿Se ha involucrado a la población beneficiaria en el diseño del sistema de recolección de datos?	<input type="checkbox"/>
2. ¿Se dispone de datos de referencia desglosados por edad, género, capacidad y otras características o vulnerabilidades relevantes para el contexto?	<input type="checkbox"/>
3. ¿Existen planes creíbles para recopilar datos adecuadamente desglosados durante la implementación del proyecto sin causar daños o presentar riesgos a la población afectada?	<input type="checkbox"/>
4. ¿El desglose de los datos es apropiado para el análisis de riesgo de VBG y la población beneficiaria del proyecto?	<input type="checkbox"/>
5. ¿Pueden los socios del proyecto y/o los miembros del clúster proporcionar datos secundarios relevantes para el monitoreo del proyecto?	<input type="checkbox"/>
6. ¿Existen vacíos de datos específicos relacionados con los indicadores definidos explícitamente en la teoría de cambio?	<input type="checkbox"/>
7. ¿Existe un plan creíble para recopilar datos contra todos los indicadores en la teoría de cambio sin causar daño o presentar riesgos a la población afectada? ¿Cuál es la periodicidad prevista de la recopilación de datos? ¿Hay suficiente presupuesto, recursos humanos y habilidades disponibles para esta tarea? ¿Existen servicios de VBG en el sitio propuesto para la recopilación de datos?	<input type="checkbox"/>
8. ¿Los sistemas de monitoreo existentes dan espacio para medir las consecuencias no deseadas, realizar una investigación abierta y permitir la toma de sentido dirigida por los beneficiarios?	<input type="checkbox"/>

EVALUABILIDAD: CONSEJOS CRÍTICOS

1. Considerar la evaluabilidad es **importante durante el diseño del proyecto** ya que ayuda a perfeccionar los diseños de proyectos y los sistemas de monitoreo de estructuras antes de la implementación.
2. Es importante considerar tanto la **evaluabilidad teórica** (qué tan claro es el diseño del proyecto) y **evaluabilidad práctica** (qué tan disponibles están los datos).
3. **Las evaluaciones rápidas de evaluabilidad** puede realizarse con una mínima inversión de tiempo y sin necesidad de experiencia en evaluación externa, siempre que los documentos de diseño del proyecto y la teoría de cambio sean lo suficientemente explícitos y contextualizados.

3.4.4. RECURSOS ÚTILES

- ▶ Davies R (2013). *Planificación de evaluaciones de evaluabilidad: una síntesis de la literatura con recomendaciones*. Documento de trabajo del 40. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/248656/wp40-planning-eval-assessments.pdf
- ▶ ALNAP (2016). *Evaluación de la Guía de Acción Humanitaria*. Londres: ALNAP/ODI.
- ▶ Dillon, Christoplos y Bonino (2018). *Evaluación de la protección en la acción humanitaria: una guía de ALNAP*. Londres: ALNAP/ODI.

3.5. MAPEO DE RESULTADOS

3.5.1. ¿QUÉ ES EL MAPEO DE RESULTADOS Y CÓMO PUEDE AYUDAR?

El mapeo de resultados es un método para planificar, monitorear y evaluar proyectos y programas que tienen como objetivo lograr un cambio social y de comportamiento duradero. Fue diseñado originalmente por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá, y la primera guía se publicó en 2001. Desde entonces, el método se ha desarrollado y utilizado en una amplia gama de contextos de desarrollo y programas, y muchas de las organizaciones que lo utilizan lo han adaptado y desarrollado. Se ha establecido una comunidad de aprendizaje en línea para ayudar a los administradores de programas a aprender sobre el mapeo de resultados, e incluye una variedad de recursos útiles para cualquiera que busque aprender más. La comunidad está disponible en <https://www.outcomemapping.ca/start-here>.

El mapeo de resultados tiene una variedad de usos potenciales para las organizaciones que trabajan para prevenir la VBG en contextos humanitarios, que incluyen:

- ▶ **Puede ayudar a los equipos del programa a comprender los cambios de comportamiento**

complejos dentro de una comunidad a lo largo del tiempo. Esto es útil para los equipos que desean comprender mejor cómo sus actividades están influyendo en los cambios en los comportamientos de los perpetradores, los grupos vulnerables y la comunidad en general.

- ▶ **Puede ayudar a los equipos a pensar en los senderos de cambio subyacentes a la lógica de su programa.** Esto es útil cuando se trata de comprender cómo cambian y evolucionan con el tiempo las condiciones previas y los factores subyacentes de la VBG.
- ▶ **Es particularmente útil para mapear y observar cambios más amplios en una comunidad, más allá de los resultados directos previstos del programa.** Esto puede ayudar a los equipos a comprender cómo las actividades de prevención de la VBG realizadas con un público meta específico pueden influir en cambios comunitarios más amplios más allá de los participantes directos del programa.

Pero la dificultad de utilizar el mapeo de resultados en contextos humanitarios es el tiempo y los recursos laborales necesarios para que funcione; y la necesidad de pensar en el mapeo de resultados a lo largo del ciclo del proyecto: desde la etapa de diseño inicial, hasta la implementación y la evaluación final.

Para implementar un enfoque de mapeo de resultados “completo”, los equipos del programa deben seguir cada uno de los 12 pasos descritos en la siguiente ilustración, distribuidos en el diseño del proyecto (etapa 1), implementación (etapa 2) y evaluación (etapa 3):

MAPEO DE RESULTADOS: VERSIÓN DE TIEMPO LIMITADO

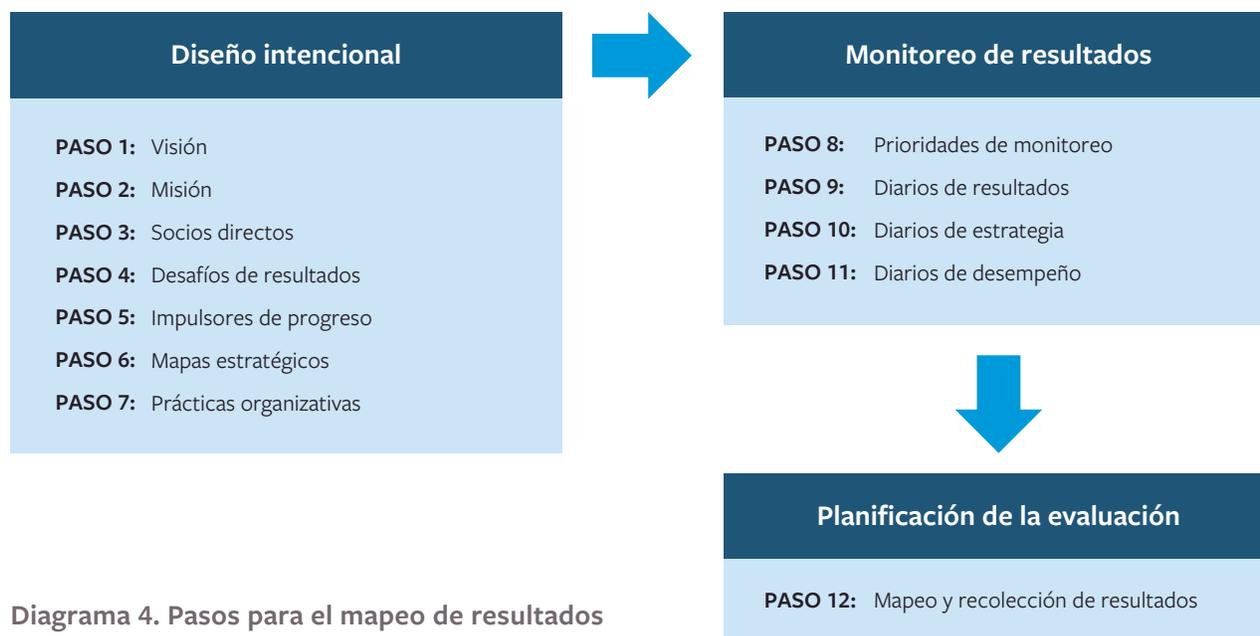


Diagrama 4. Pasos para el mapeo de resultados

Cada uno de estos pasos requiere un enfoque participativo. Por ejemplo, el “Paso 1: Visión” implica trabajar con los miembros de la comunidad para identificar el cambio general que quieren lograr. Esta es normalmente una imagen muy ambiciosa, que cubre múltiples áreas de interacción social. Por ejemplo, un equipo de prevención de la violencia de género en Cox’s Bazar podría tener una visión como “queremos que todos los migrantes que viven en Cox’s Bazar estén libres de la amenaza de todas las formas de violencia de género, incluida la violencia de pareja íntima, la discriminación basada en las normas de género y explotación y abuso sexuales por parte de trabajadores humanitarios”. Diseñar esta visión requeriría típicamente realizar varios talleres con miembros de la comunidad y equipos del programa, trabajando juntos para describir la comunidad en la que quieren vivir. Y este tipo de actividad debe replicarse para cada uno de los 12 pasos del proceso de mapeo de resultados.

3.5.2. UNA VERSIÓN OPTIMIZADA PARA CONTEXTOS HUMANITARIOS

La dificultad de hacer esto en contextos humanitarios se describe en el Módulo 1. Los equipos humanitarios generalmente no tienen mucho tiempo para invertir en el diseño de proyectos, y las propuestas a menudo se diseñan en un plazo de 2 a 4 semanas.

Por esta razón, este marco propone el siguiente enfoque simplificado de mapeo de resultados, que aísla los elementos clave de la mayoría de los beneficios potenciales, al tiempo que reduce el número de pasos necesarios para una implementación exitosa en un corto período de tiempo:

MAPEO DE RESULTADOS: VERSIÓN DE TIEMPO LIMITADO



Diagrama 5. Enfoque simplificado de mapeo de resultados

Esta versión incluye solo cuatro pasos:

- ▶ **Paso 1: Visión.** Describir la visión general que el programa (o la oficina en el país) desea lograr a mediano plazo.
- ▶ **Paso 3: Socios directos.** Elegir una serie de partes interesadas clave del programa, que interactuarán directamente con las actividades del programa (por ejemplo, como participantes de talleres de sensibilización sobre la violencia de género) pero que también tengan influencia en toda la comunidad (por ejemplo, mediante la participación en grupos de apoyo de mujeres o redes sociales de hombres).
- ▶ **Paso 5: Marcadores de progreso.** Identificar los cambios de comportamiento clave dentro de la comunidad que conducirán al cambio general que está tratando de lograr.
- ▶ **Paso 9: Diarios de resultados.** Diseñar herramientas de diario para que las utilicen los socios directos como una forma de realizar un monitoreo de los cambios descritos por los marcadores de progreso identificados en el Paso 5.²⁷

Las siguientes secciones describen cada uno de los tres primeros pasos de este proceso, que deben realizarse durante la etapa de diseño del proyecto o, cuando sea posible, antes del diseño de la propuesta. El Paso 9, diarios de resultados, se trata en el Módulo 4 a continuación, ya que se relaciona directamente con las herramientas y los enfoques de evaluación.

²⁷ Por lo general, las herramientas de mapeo de resultados se refieren a los diarios de resultados en lugar de los diarios de resultados intermedios. Hemos optado por llamar a estos diarios de resultados dado que queremos enfatizar la importancia de medir los resultados intermedios, por ejemplo, cambios en el comportamiento, las actitudes, la política y la práctica, ya que se relacionan con cada componente de la ecuación de riesgo.

3.5.3. PASO 1: VISIÓN

La visión del programa es el escenario comunitario a gran escala que el programa quiere contribuir a lograr. Por lo general, combina descripciones de la situación económica, política, social o ambiental ideal hacia la que trabaja el programa. Por esta razón, es mejor pensar en términos de objetivos a más largo plazo y cambio social. Una forma de hacerlo es vincular la visión a la planificación estratégica a más largo plazo, más allá del ciclo de vida de un programa individual. Por ejemplo, un equipo de país que trabaje en la prevención de la violencia de género en las zonas rurales de Afganistán podría intentar trazar un mapa de dónde quieren que estén las comunidades rurales en 2-3 años con respecto al riesgo de violencia de género. Las preguntas para hacer pueden incluir:

Dominio social	Ejemplo de preguntas para hacer
Conciencia del riesgo de VBG:	¿Qué niveles de concienciación sobre la violencia de género desea que tenga la comunidad dentro de tres años?
Normas de género de fondo:	¿Qué actitudes hacia las mujeres y las niñas desea que mantengan los hombres y los niños?
Mecanismos de rendición de cuentas:	¿Qué mecanismos de rendición de cuentas desea que tengan las autoridades locales y comunitarias?
Respuesta basada en la comunidad:	¿Qué papel quiere que tengan las organizaciones locales dirigidas por mujeres para entonces?

La contribución de la organización y los programas individuales que implementará durante los próximos tres años podrían ser solo una parte de esta visión. Pero aún es importante identificar la visión en la etapa de diseño, particularmente en contextos de crisis prolongada donde la organización tiene, o pretende tener, una presencia continua en el mediano plazo.

Esta herramienta debe ser fácil de integrar en los procesos de diseño estratégico preexistentes que la organización ya emprende como parte de su trabajo de prevención de la VBG. En particular, no requiere ninguna recopilación de datos adicional como tal, por lo que no es necesario aumentar significativamente la carga de tiempo o recursos de los equipos de proyectos y programas. Además, el trabajo de definir una visión de mediano plazo está estrechamente relacionado con la tarea de construir una teoría de cambio a nivel nacional o regional, como se describe en el Módulo 2, arriba. Como tal, se recomienda que los equipos que deseen desarrollar una teoría de cambio en este nivel de análisis intenten desarrollar algo cercano a la declaración de visión descrita anteriormente como un resultado del proceso de diseño de la teoría de cambio. Esto puede ayudar a los equipos a volver a la visión general a medida que adaptan su

teoría de cambio a lo largo del ciclo del programa.

Un elemento crítico del enfoque de mapeo de resultados es enfatizar los enfoques participativos en todo momento. Como tal, el diseño y la elaboración de una visión como esta debería realizarse idealmente mediante debates y talleres comunitarios. Este tipo de actividad puede presentar riesgos de daño al discutir el riesgo de VBG con grupos comunitarios. Por lo tanto, es fundamental adoptar un enfoque de no hacer daño a las consultas de este tipo.

No obstante, se alienta a los equipos del programa a integrar preguntas sobre la visión a largo plazo dentro de las actividades de consulta comunitaria preexistentes, siempre que sea posible alentando a los miembros de la comunidad a ayudar a diseñar conjuntamente la estrategia a largo plazo de las actividades de su organización en las comunidades a las que sirven.

3.5.4. SOCIOS DIRECTOS

Los socios directos son partes interesadas y socios clave del proyecto, que interactuarán estrechamente con las actividades del proyecto, pero que también tienen el poder de influir en el cambio en la comunidad en general más allá del ciclo de vida del proyecto en sí. Ejemplos de socios directos incluyen:

- ▶ Trabajadoras sexuales que participan en programas de capacitación y capacitación en prevención de la violencia de género.
- ▶ Personal militar senior que participa en la capacitación sobre las obligaciones de los agentes militares en virtud del derecho internacional humanitario y de derechos humanos.
- ▶ Líderes comunitarios y religiosos que participan en actividades y eventos de sensibilización sobre la violencia de género.

La naturaleza del trabajo de prevención de la VBG a menudo implica que los equipos del programa ya trabajen en estrecha colaboración con los socios directos durante la implementación. La programación de prevención de la VBG - su diseño y ejecución - debe ser inclusiva, participativa y accesible para todos. Esto requiere un trabajo específico con grupos específicos en riesgo, para comprender sus riesgos y garantizar que se superen las barreras para su participación. Pero llegar a la gente puede ser difícil. Son marginados y pasados por alto por otros en la sociedad, o deben mantener un perfil bajo por motivos de seguridad. Debe comunicarse con ellos en colaboración con organizaciones de la sociedad civil y asociaciones comunitarias que tengan experiencia en trabajar con ellos y satisfacer sus necesidades de manera segura.

En el marco del mapeo de resultados, los socios directos se encuentran en la “esfera de influencia” de un programa. Es decir, habitan un espacio fuera del control directo de los equipos del programa pero dentro del área de influencia indirecta. Por ejemplo, el personal militar puede verse influenciado por las actividades de capacitación pero no puede ser controlado por los equipos del programa. Pero también se encuentran dentro de la “esfera de interés”, es decir, el área en la que el programa busca generar cambios. El personal militar superior, por ejemplo, forma parte de la estructura militar cuyo comportamiento es de interés para el programa en cuestión.

Esta idea se representa comúnmente en forma visual como se muestra a continuación:

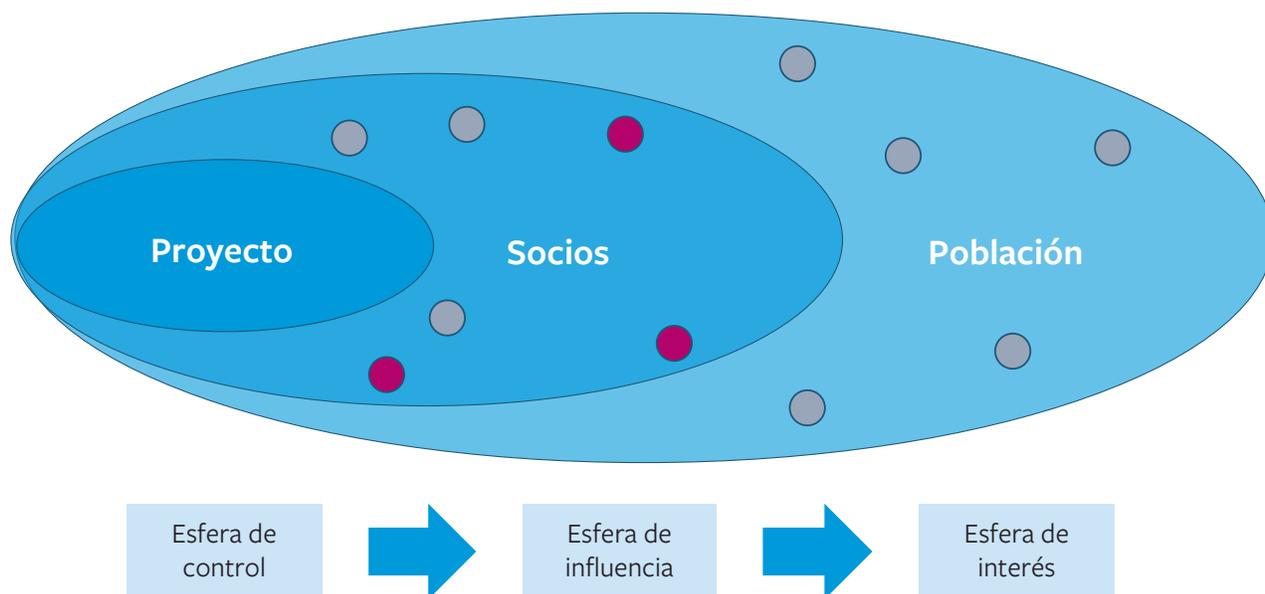


Diagrama 6. Socios directos

Aquí, las partes interesadas del proyecto están representadas por puntos, que se encuentran cerca del proyecto en sí (por ejemplo, participantes directos de programas de capacitación) o más lejos en la población en general (por ejemplo, miembros del grupo comunitario que no se involucran directamente con el programa pero cuyo comportamiento es importante para la visión del programa). Los socios limítrofes están marcados con puntos rojos.

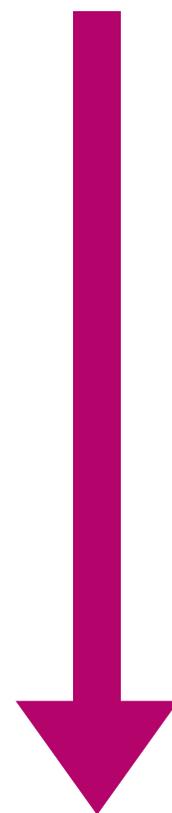
Una vez que el equipo del programa ha identificado una colección de socios directos adecuados, es importante consultar con ellos sobre los resultados y actividades propuestos para el programa. De nuevo, esto se hace idealmente antes del diseño de cualquier propuesta de proyecto individual, siguiendo el desarrollo de la visión estratégica de la organización descrita en el Paso 1.

3.5.5. MARCADORES DE PROGRESO

Los marcadores de progreso son indicadores del cambio comunitario en el comportamiento, las actitudes, las creencias y las normas, que marcan los pasos a lo largo del sendero hacia el cambio de base amplia identificado en la visión del programa. Cuando se utiliza el mapeo de resultados para rastrear los cambios en la comunidad, es vital tener una buena selección de marcadores de progreso para rastrear. Es mejor seleccionarlos en consulta con los socios directos del programa y siempre antes de que el programa comience a implementarse.

Para identificar marcadores de progreso para un proyecto o programa, comience con los cambios inmediatos que esperaría ver después de que los miembros de la comunidad se involucren en las actividades del proyecto. Por ejemplo, una actividad de sensibilización podría incluir pruebas previas y posteriores para que los participantes realicen un monitoreo del cambio en su conciencia de los factores de riesgo de VBG en su comunidad. El primer marcador de progreso hacia un cambio positivo aquí podría ser una puntuación mejorada en la prueba posterior en comparación con el resultado de la prueba previa. Esto es, por así decirlo, algo que debería “esperar ver” si el programa está funcionando según lo planeado. Luego, puede trazar más cambios en la comunidad que van más allá de este cambio de nivel básico, avanzando de manera constante hacia el cambio general que el programa busca lograr. Por ejemplo:

Tipo de cambio	Ejemplo de marcadores de progreso
Esperar ver	Mayor conciencia de los participantes de la capacitación sobre los riesgos de la violencia de género en su comunidad
Esperar ver	Compromiso de hombres y niños para responder de manera diferente a las actitudes negativas de los compañeros hacia la violencia de la pareja íntima
Quisiera ver	Compromiso de los líderes comunitarios para ofrecer apoyo y orientación a los sobrevivientes.
Quisiera ver	Acciones de las personas para aumentar el diálogo y la conciencia en la comunidad
Encantaría ver	Acciones de las autoridades comunitarias o locales para incorporar estructuras de responsabilidad y concienciación sobre la violencia infligida por la pareja íntima
Encantaría ver	Acuerdo amplio sobre la inaceptabilidad de la violencia infligida por la pareja íntima en la comunidad



Hay al menos tres aspectos críticos para una buena colección de marcadores de progreso:

- ▶ **Todos deben centrarse en los cambios dentro de la comunidad y en los propios miembros de la comunidad.** Puede resultar tentador pensar en términos de actividades del proyecto cuando se piensa en los estándares mínimos que “espera ver”. Por ejemplo, un equipo podría sugerir “altos niveles de participación en eventos de sensibilización”. Pero esta es una medida del resultado del programa, es decir, el número de personas que participan en las actividades de sensibilización. No es una medida de resultado. En cambio, concéntrese en los cambios que espera ver en la vida de la comunidad y sus miembros. Mayor conciencia de los participantes, por ejemplo, o de los compromisos que asumen.
- ▶ **Deben incluir una serie de posibles pasos hacia el cambio.** Es imposible saber exactamente cómo se producirá el cambio antes de que ocurra. Por lo tanto, incluya tantos pasos posibles a lo largo del sendero como sea posible. Al recopilar datos en comparación con estos indicadores, es importante estar abierto a la idea de que los cambios de “me gusta ver” pueden ocurrir incluso si los de “me gusta ver” no. El cambio puede ocurrir de diferentes formas.
- ▶ **Finalmente, los cambios de “me encantaría ver” deben ser ambiciosos.** Los marcadores de progreso finales deben terminar con la transformación social más profunda que pueda lograr de manera realista en el período de tiempo con el que está trabajando. Estos son los cambios para los que se diseñó el programa y la razón por la cual se llevó a cabo en primer lugar.

3.6. JUNTAR TODO

El propósito del Módulo 3 es ayudar a los equipos del programa a trabajar junto con sus colegas de M&E para identificar las principales consideraciones de medición y monitoreo que deben tener en cuenta antes de que comience la implementación del proyecto. Cada uno de los pasos anteriores debe realizarse antes de comenzar las actividades, de modo que, cuando sea necesario, se puedan tomar medidas de referencia y se puedan identificar socios de medición (como socios directos).

Si se hace bien, estas consideraciones deberían equipar al programa y a los equipos de M&E con lo siguiente:

1.	Una lista de indicadores de resultados directos robustos y factibles, y una comprensión de cómo medirlos
2.	Una selección de indicadores indirectos viables para ayudar a medir el cambio indirectamente, preferiblemente vinculados al análisis del propio proyecto de la amenaza, vulnerabilidad y capacidad de VBG basada en la comunidad.
3.	Una comprensión clara de cuáles serán los principales desafíos al evaluar el proyecto o programa, y una comprensión de cómo abordarlos.

4.	Una visión clara y comunitaria del propósito estratégico del programa a mediano plazo.
5.	Un grupo de “socios directos” del programa que pueden ayudar al equipo del programa a medir el cambio en su comunidad a lo largo del tiempo.
6.	Un conjunto de cambios en los comportamientos, creencias y normas que el programa puede buscar a medida que se implementa.

A smiling woman in a blue patterned dress and teal headscarf is the central focus, walking towards the camera. In the background, several children in school uniforms are visible, including a girl in a white shirt and purple skirt. The setting appears to be an outdoor school area with trees and a building in the distance.

MÓDULO 4 ENFOQUES DE EVALUACIÓN

Foto por Jonathan Torgovnik

4.1. CÓMO PENSAR EN LA EVALUACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE LA VBG

Los módulos 1-3 cubrieron una serie de asuntos críticos para el diseño y la medición de programas de prevención de la VBG. Todos estos problemas son la base de algunos de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones cuando intentan comprender qué funciona en la prevención de la VBG en contextos humanitarios:

- ▶ **Complejidad:** la violencia de género es en sí misma un fenómeno complejo. Se ve afectado por una amplia gama de factores impulsores y contribuyentes, que van desde factores de nivel macro, como las desigualdades subyacentes de género e identidad en una sociedad, hasta problemas de nivel muy micro, como la dinámica de poder específica dentro de un hogar en particular. La mejor manera de entender la prevención de la VBG es como un proceso “no lineal”. En otras palabras, no debemos esperar una relación clara y simple entre la cantidad de tiempo y recursos invertidos y los resultados en términos de reducción de la VBG. Tampoco debemos esperar saber cómo sucederá el cambio antes de que suceda: debemos estar abiertos a la posibilidad de consecuencias no deseadas en el sendero hacia el cambio.
- ▶ **Tiempo:** los equipos humanitarios a menudo tienen un tiempo muy limitado durante la etapa de diseño del proyecto. Como se señaló en los Módulos 1-3, esto se debe en parte al corto período de tiempo entre el lanzamiento de las solicitudes de financiamiento y la fecha límite para la presentación de propuestas. Pero más allá de esto, los ciclos de financiamiento de 6 a 12 meses siempre desafiarán la capacidad de los equipos de proyectos para observar y demostrar cambios en la incidencia y el riesgo de VBG dentro de la vida útil de un solo proyecto.
- ▶ **Privacidad:** como se destaca en el Módulo 3, incluso cuando se pueden recopilar datos, a menudo es difícil compartir datos confidenciales de casos o cualquier dato que pueda revelar la identidad de grupos vulnerables. Esto dificulta que los equipos de M&E participen directamente en la recopilación y el análisis de datos.

Las herramientas y métodos de evaluación utilizados para medir el cambio deben responder a estas limitaciones. Por esta razón, las herramientas presentadas en este Módulo se han seleccionado en función de su capacidad para superar estos desafíos. En particular, se han utilizado los siguientes criterios para ayudar a identificar herramientas potenciales:

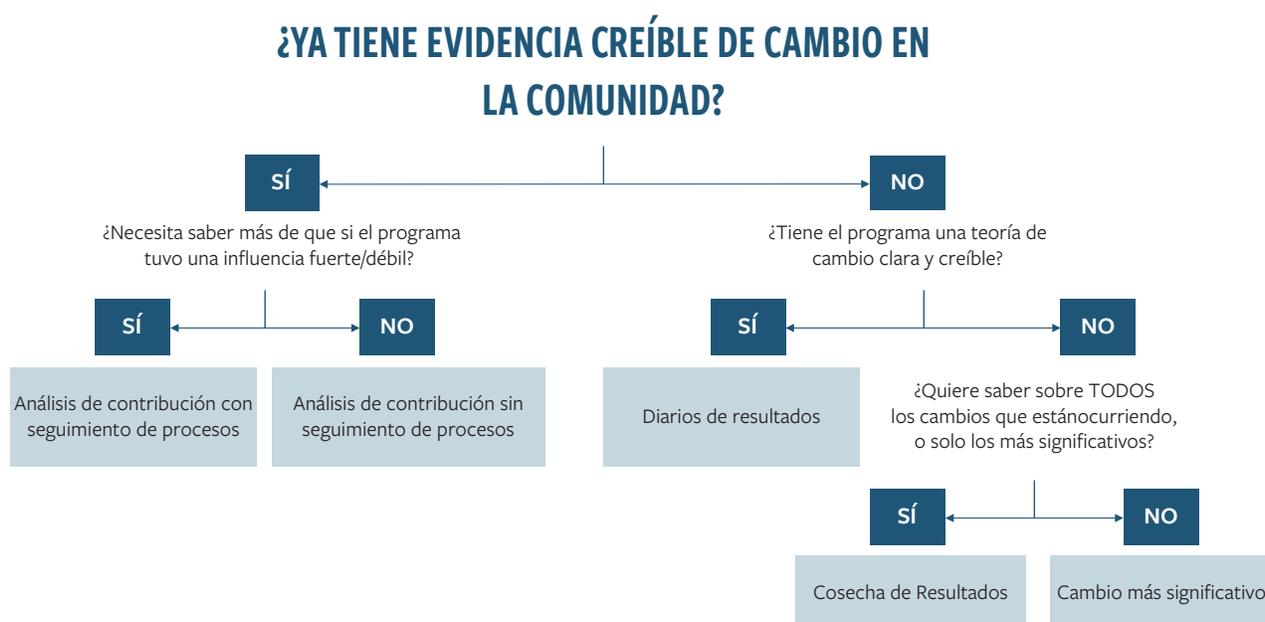
Condiciones	
1.	Ayuda al equipo a monitorear el cambio de comportamiento basado en la comunidad.
2.	Abierto a consecuencias e interacciones no deseadas entre diferentes componentes del programa.
3.	De naturaleza participativa, fomentando la recopilación y evaluación de datos basados en la comunidad siempre que sea posible.
4.	Apoya el aprendizaje sobre cómo el programa interactuó con factores externos para generar cambios.
5.	Se puede implementar en coordinación entre el programa y los equipos de M&E, incluso cuando el personal del programa debe realizar la recopilación de datos primarios.

Cabe señalar que se podrían utilizar o adaptar muchas herramientas de evaluación para cumplir con estos criterios. La lista que se presenta a continuación no es de ninguna manera exhaustiva a este respecto. Se anima a los equipos del programa a utilizar estos criterios para hacer sus propias selecciones, incluso mediante el uso de herramientas que no se presentan en la lista a continuación.

4.2. EJEMPLOS DE HERRAMIENTAS Y ENFOQUES

Esta sección presenta una muestra de herramientas de evaluación y enfoques de uso potencial para los programas de prevención de la VBG. Las herramientas se han seleccionado en función de su capacidad para responder a los criterios descritos en la sección 4.1 anterior. Vale la pena señalar que cada herramienta requiere un tipo diferente de participación y un nivel diferente de inversión por parte de la organización y la comunidad. Como tal, es importante considerar qué herramienta es más relevante para el proyecto en el que está trabajando. El siguiente árbol de diseño está destinado a ayudar a los equipos de programas y M&E a elegir el enfoque o método adecuado para su contexto:

Diagrama 7. Un árbol de decisiones



Por último, cabe señalar que ninguna herramienta por sí sola puede proporcionar la solución completa para un problema de M&E tan complejo como la prevención de la VBG. Por lo tanto, se alienta a las organizaciones a elegir, mezclando diferentes enfoques cuando sea necesario y adaptándolos para satisfacer las necesidades y limitaciones que enfrentan los equipos de proyecto.

4.2.1. DIARIOS DE RESULTADOS

Qué es:

Un diario de resultados es una herramienta para recopilar datos sobre cambios de comportamiento a lo largo del tiempo. Lo que la convierte en un diario es el uso de un registro comunitario de cambios a lo largo del tiempo. ¿Qué lo convierte en un diario de resultados? es el enfoque en los cambios de comportamiento dentro de la propia comunidad; en lugar de registrar el progreso en la entrega de un programa o un conjunto de actividades.

Por lo general, un diario de resultados lo ayudará a rastrear el cambio de comportamiento final que está

buscando lograr, como una reducción de la violencia de género entre los hogares de migrantes en un campamento de refugiados. Pero también lo ayudará a medir los pasos en el sendero hacia ese cambio dentro de la comunidad, como una mayor conciencia del riesgo de IPV y el cambio en las creencias subyacentes sobre IPV entre la población en general. De esta manera, los diarios de resultados son una excelente manera de medir los tipos de marcadores de progreso identificados en el Módulo 3.

Los diarios de resultados son una de las herramientas estándar de monitoreo y evaluación implementadas por los enfoques de mapeo de resultados para medir cambios complejos dentro de una población, comunidad o institución. Como se describe en el Módulo 3, este marco recomienda el uso de una versión simplificada del mapeo de resultados, para que se ajuste a las limitaciones de la programación humanitaria, sin dejar de beneficiarse de muchos de los conocimientos que el mapeo de resultados puede proporcionar. Dentro de esta versión simplificada, los diarios de resultados son el medio principal para recopilar datos sobre el cambio en el nivel de resultados.

Cómo usarlo:

El primer paso para diseñar un diario de resultados es decidir quién puede completarlo por usted. Idealmente, el diario será completada por los socios directos identificados en el Módulo 3. Si es así, estos socios serán miembros de la comunidad a la que se sirve, que tienen el potencial de influir en el cambio en la comunidad en general con el tiempo. Como tal, el primer paso en el uso de un diario de resultados normalmente incluirá algo de capacitación o desarrollo de capacidades con los socios directos del proyecto, a fin de asegurarse de que los diarios se utilicen según lo previsto. En algunos casos, no será posible pedir a los miembros de la comunidad que completen diarios de resultados. Las organizaciones consultadas para este marco citaron los siguientes desafíos:

- ▶ Riesgo de causar daño al pedir a los miembros de la comunidad que registren información sobre la violencia de género
- ▶ Los grupos de población transitorios, como las comunidades de migrantes, hacen imposible identificar a los miembros de la comunidad que pueden registrar diarios a lo largo del tiempo
- ▶ Tasas bajas de alfabetización en la comunidad

En estos casos, es preferible identificar a los miembros del equipo del programa, como los trabajadores sociales o los equipos de extensión comunitaria, que tengan un alto grado de confianza dentro de la comunidad y una presencia constante a lo largo del tiempo.

El siguiente paso es crear un cronograma para recopilar entradas de diario. Esto debe hacerse sobre la base del cronograma del programa y las expectativas más realistas para los cambios identificados en los marcadores de progreso del programa.

Por último, es necesario diseñar el propio diario y acordar un formato para su finalización por parte de los socios directos del programa. Los diarios pueden tomar muchas formas diferentes y las siguientes opciones presentan dos de las más comunes. Se pueden encontrar más ejemplos en el centro de aprendizaje de mapeo de resultados en línea: <https://www.outcomemapping.ca/>.

EJEMPLO DE PROGRAMA:

Recuerde el proyecto ficticio presentado en el Módulo 3 de un proyecto que trabaja sobre el riesgo de violencia sexual que enfrentan las mujeres y niñas desplazadas internas en un campamento de desplazados internos. El marco lógico del proyecto incluyó una variedad de actividades y resultados esperados en diferentes componentes del perfil de riesgo:

EJEMPLOS DE PROYECTOS

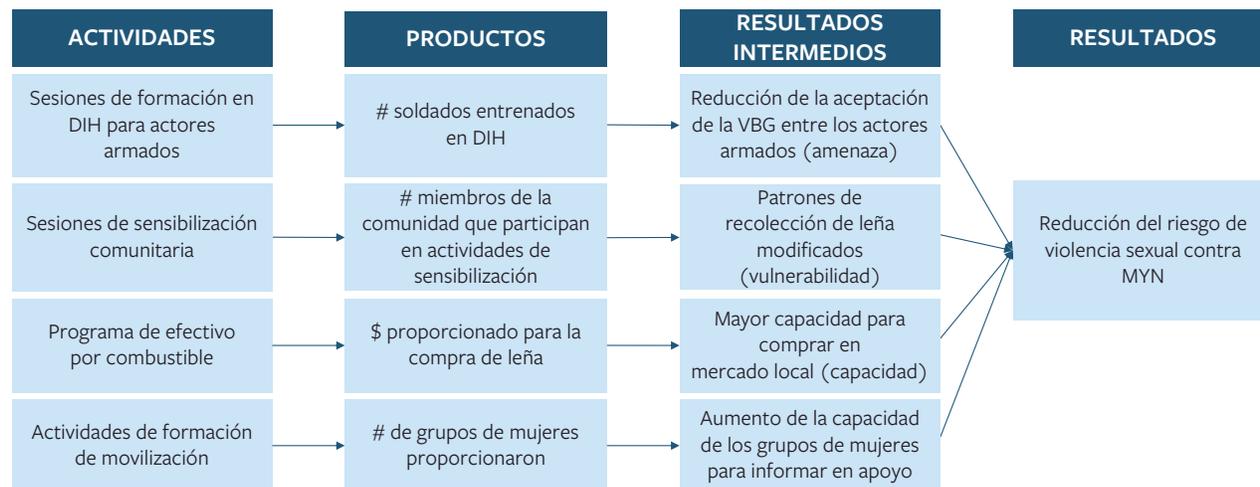


Diagrama 8. Un marco lógico ficticio

CREADORES DE PROGRESO:

Los posibles marcadores de progreso para este proyecto podrían incluir:

CATEGORIA	MARCADOR DE PROGRESO	COMPONENTE DE RIESGO
Espera ver	Compromiso de reducir los ataques de VGB armados por parte de grupos armados.	Amenaza
	Mayor conciencia del riesgo de VGB entre la comunidad de desplazados internos.	Vulnerability
Gusta ver	Mecanismos de rendición de cuentas establecidos y utilizados por los grupos armados.	Amenaza
	Aumento de la compra de leña en el mercado local.	Capacidad
	Aumento de la capacidad de los grupos de mujeres para organizar la recolección segura de leña.	Capacidad
Encanta ver	Reducción de la recolección de leña en ciertas horas del día.	Vulnerability
	Reducción de la incidencia de VGB.	Amenaza
	Aceptación generalizada del DIH con grupos armados.	Amenaza

Resultados formato de diario 1:

Marcador de progreso	Categoría	Componente de riesgo	No observado	Ejemplos emergentes	Creciendo bien	Extendido
Compromiso de reducir los ataques de VGB armados por parte de grupos armados.	Espera ver	Amenaza				
Mayor conciencia del riesgo de VGB entre la comunidad de desplazados internos.	Espera ver	Vulnerability				
Mecanismos de rendición de cuentas establecidos y utilizados por los grupos armados.	Gusta ver	Amenaza				
Aumento de la compra de leña en el mercado local.	Gusta ver	Capacidad				
Increased capacity of women's groups to organize safe firewood collection	Gusta ver	Capacidad				
Reducción de la recolección de leña en ciertas horas del día.	Gusta ver	Vulnerability				
Reducción de la incidencia de VGB.	Encanta ver	Amenaza				
Aceptación generalizada del DIH con grupos armados	Encanta ver	Amenaza				

Revistas como esta se pueden utilizar para registrar datos cuantitativos a lo largo del tiempo y en diferentes áreas. Por ejemplo, el programa podría pedir a los recolectores de diarios que registren ejemplos de los comportamientos enumerados anteriormente cada semana durante un período de seis meses. Al ponderar la puntuación de manera adecuada, el equipo puede notar cuándo los cambios son más generalizados y cuándo están ocurriendo los cambios de “me encanta ver”:

Marcador de progreso	Categoría	Componente de riesgo	No observado	Ejemplos emergentes	Creciendo bien	Extendido
Compromiso de reducir los ataques de VGB armados por parte de grupos armados.	Espere ver	Amenaza	0	1	2	3
Mayor conciencia del riesgo de VGB entre la comunidad de desplazados internos.	Espere ver	Vulnerability	0	1	2	3
Mecanismos de rendición de cuentas establecidos y utilizados por los grupos armados.	Gusta ver	Amenaza	0	2	4	6
Aumento de la compra de leña en el mercado local.	Gusta ver	Capacidad	0	2	4	6
Increased capacity of women's groups to organize safe firewood collection	Gusta ver	Capacidad	0	2	4	6
Reducción de la recolección de leña en ciertas horas del día.	Gusta ver	Vulnerability	0	2	4	6
Reducción de la incidencia de VGB.	Encanta ver	Amenaza	0	3	6	9
Aceptación generalizada del DIH con grupos armados	Encanta ver	Amenaza	0	3	6	9

Esta información se puede utilizar para generar un panel de control claro y simple, que mapee el progreso en diferentes áreas a lo largo del tiempo, potencialmente en múltiples áreas o campamentos de desplazados internos:

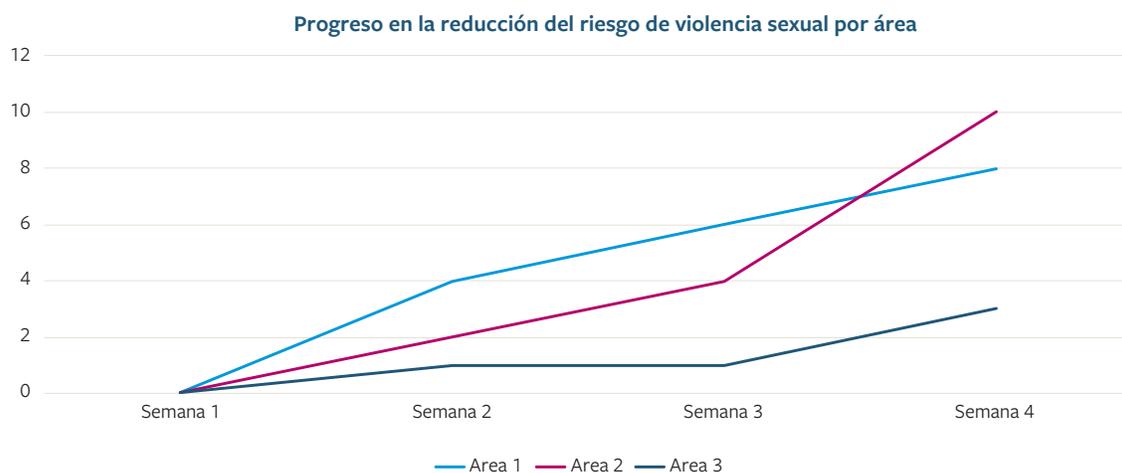


Diagrama 9. Panel de resultados

Formato de diario de resultados 2:

También se podría utilizar una herramienta más abierta para recopilar datos sobre este mismo programa. Por ejemplo, el siguiente formato permite que los socios directos recopilen información de los miembros de la comunidad que de otro modo no se registraría:

- **DIARIO DE RESULTADOS**
- **Region:** xxx
- **Fecha:** xxx
- **Tomador de diarios:** xxx
- **Título:** Cambio de comportamiento entre actores armados
- **Descripción:** ¿Quién cambió qué, ¿cuándo y dónde?
- **Significado:** ¿Por qué este cambio de comportamiento es importante para la VBG?
- **Contribución:** ¿Cómo contribuyó el proyecto a este cambio?

Por ejemplo, en el ejemplo ficticio presentado en el Diagrama 8 anterior, un registro de diario abierto podría verse así:

DIARIO DE RESULTADOS

Region: Kablewa IDP camp, Diffa region, Niger

Fecha: 03/05/2020

Tomador de diarios: Abebi Ibrahim

Título: Comportamiento de patrullaje y dirección de los oficiales de mando.

Descripción: Mi oficial de mando dejó de permitirme a mí y a mi unidad patrullar fuera del campamento a primera hora de la noche. En cambio, ahora tenemos que patrullar esa zona sólo durante la noche.

Significado: Esto es realmente importante porque era durante la tarde que las mujeres del campamento recogían leña, y a menudo las encontrábamos solas.

Contribución: Mi oficial al mando participó en el entrenamiento que su organización llevó a cabo. Comenzó a decirnos que patrullamos por la noche después de que se llevara a cabo el entrenamiento.

Este tipo de herramienta es particularmente poderosa para medir cambios inesperados en la comunidad, precisamente porque hace una pregunta abierta. La importancia de pedirle al miembro de la comunidad que le cuente sobre la importancia del cambio no puede subestimarse: al hacer esto, le está dando a la comunidad la oportunidad de informarle sobre los cambios que de otro modo no conectaría con las actividades de su programa.

4.2.2. RECOLECCIÓN DE RESULTADOS

Qué es:

La recolección de resultados es una técnica de monitoreo y evaluación diseñada para capturar ejemplos claros de cambio en la comunidad, y luego trabajar hacia atrás para evaluar las contribuciones de un proyecto o programa hacia ese cambio. Está estrechamente relacionado con el mapeo de resultados (descrito en el Módulo 3) pero es distinto.

El valor principal de esta técnica para la prevención de la VBG es la capacidad de la recolección de resultados para proporcionar datos sólidos sobre los resultados incluso cuando el diseño inicial del programa no está claro o cuando el proyecto evolucionó significativamente de su diseño original. Como se señala en Vigaud-Walsh (2020) y se analiza en la Introducción y el Módulo 1 de este marco, muchos programas de prevención de la VBG están diseñados sin teorías de cambio claras, transparentes y específicas del contexto. En situaciones como esta, puede resultar difícil utilizar herramientas de evaluación que se basen en una teoría de cambio clara a nivel de proyecto. Como tal, la recolección de resultados tiene un valor particular en este contexto.

Además de esto, la recolección de resultados tiene una serie de beneficios que son relevantes para el trabajo de prevención de la VBG, que incluyen:

- ▶ Trata todos los resultados observados por igual, en lugar de priorizar los resultados previstos en la etapa de diseño del proyecto. Esto lo hace especialmente bueno para capturar resultados no

deseados, como el impacto de un programa que tiene como objetivo prevenir la violencia de pareja íntima en otras formas de violencia de género o cambios de normas sociales más amplias. It is typically emphasizes a democratic approach to observing community-based change, whereby observations made by community members are treated equally to those made by program teams or direct partners of the implementing organization. This makes it useful when you are seeking to understand how the program has effected a diverse group of people within the community, who may have a collection of diverging, or even contracting, perspectives on the effects of the program and who may observe changes that the program team cannot see.

- ▶ Por lo general, enfatiza un enfoque democrático para observar el cambio basado en la comunidad, por el cual las observaciones hechas por los miembros de la comunidad son tratadas por igual a las realizadas por los equipos del programa o los socios directos de la organización implementadora. Esto lo hace útil cuando se busca comprender cómo el programa ha afectado a un grupo diverso de personas dentro de la comunidad, que pueden tener una colección de perspectivas divergentes, o incluso contraídas, sobre los efectos del programa y que pueden observar cambios que el equipo del programa no puede ver.
- ▶ Es especialmente útil en contextos de programas complejos, donde el mecanismo causal que sustenta los cambios observados no se comprende completamente. En situaciones como esta, puede resultar difícil utilizar enfoques de evaluación que busquen medir las actividades primero, luego los productos, luego los resultados y luego los efectos directos; dado que las causas directas de los resultados observados siguen sin estar claras. Para la recolección de resultados, esto es un desafío menor, ya que comienza con el resultado observado en sí mismo, en lugar del mecanismo que lo causó (aunque esto aún puede dificultar la evaluación de la contribución del programa al cambio).

Cómo usarla:

La recolección de resultados se diseñó originalmente para contextos de desarrollo internacional. Como tal, puede requerir bastante tiempo y trabajo cuando se realiza en estos contextos. Un ejemplo bien conocido fue la evaluación de Oxfam Novib de su programa global entre 2005 y 2008, que capturó un total de 200 resultados distintos. Es poco probable que este nivel de esfuerzo sea posible en el contexto de los proyectos de prevención de la VBG en entornos humanitarios. Como tal, este marco presenta una versión abreviada de la herramienta de recolección de resultados, cuyo objetivo es alentar a los equipos a capturar los resultados de la manera más amplia posible, dados los plazos y los recursos disponibles. Para obtener una presentación completa del método original, consulte:

- ▶ Wilson-Grau, R. y Britt, H. (2013). *Recolección de resultados*. Fundación Ford.
- ▶ Wilson-Gray, R (2015). “Recolección de resultados”. Mejor evaluación. https://www.betterevaluation.org/plan/approach/outcome_harvesting

Independientemente de los marcos de tiempo, la recolección de resultados generalmente la llevan a cabo equipos de M&E que tienen un grado de independencia de la implementación del programa. Esto es importante porque el objetivo es recopilar una amplia gama de cambios observados sin dar preferencia a los que el equipo del programa pretendía producir. Puede integrarse en el monitoreo del programa durante la implementación o, alternativamente, llevarse a cabo al final del programa. También es bastante flexible cuando se trata de herramientas específicas de recopilación de datos: la recolección de resultados se puede hacer bien mediante entrevistas individuales, grupos focales o encuestas.

El enfoque de recolección de resultados presentado en este marco utiliza cinco pasos clave:

- ▶ **Paso 1:** Diseñar la recolección
- ▶ **Paso 2:** Recopila datos y percepciones
- ▶ **Paso 3:** Fundamentar los resultados
- ▶ **Paso 4:** Analizar e interpretar
- ▶ **Paso 5:** Apoyar el uso de hallazgos

PASO 1: DISEÑAR LA RECOLECCIÓN

El primer paso es diseñar la recolección de resultados. Esto involucra dos elementos:

1. Decidir qué preguntas hacer

Utilizando el ejemplo delineado en el Módulo 3 que buscaba reducir el riesgo de violencia sexual contra mujeres y niñas desplazadas por actores armados, esto podría incluir las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Cuál ha sido el resultado de las actividades del programa sobre el comportamiento de los actores armados hacia las mujeres y niñas de esta comunidad
- ▶ ¿Cómo ha mejorado el programa la capacidad de las mujeres y niñas de la comunidad de desplazados internos para satisfacer sus necesidades básicas sin temor a sufrir agresiones sexuales por parte de los grupos armados fuera del campamento?
- ▶ ¿Cómo han trabajado juntas las diferentes partes del programa para abordar la gama completa del perfil de riesgo presente en esta comunidad?

Es importante que estas preguntas se diseñen en colaboración con los principales usuarios de la evaluación. En este caso, lo más probable es que sea el equipo del programa y los asesores de VBG de país de la organización. En algunos casos, también puede incluir donantes o miembros de la comunidad, pero solo cuando tengan un sendero realista para utilizar los hallazgos de la evaluación para lograr un cambio positivo.

2. Decidir qué información se recopilará para responder a las preguntas

Una vez decididas las preguntas, los evaluadores decidirán qué tipo de información se recopilará para darles respuesta. Críticamente, esto debe incluir:

Las descripciones de los resultados: ¿Qué factores (por ejemplo, comportamientos, creencias, prácticas o normas) han cambiado desde que comenzó el programa? ¿Cómo se relacionan estos factores con las amenazas, vulnerabilidades y capacidades identificadas en el análisis de riesgo de VBG? ¿En quiénes han cambiado estos factores (por ejemplo, actores armados, mujeres y niñas desplazados internos, hombres

y niños desplazados internos)? ¿Cuándo y dónde cambiaron estos factores? ¿Qué se está haciendo ahora que no se haya hecho antes del programa?

La contribución del programa: ¿Cómo (si es que influyó) el programa en este cambio? ¿Qué hicieron que ayudara a lograr este cambio?

PASO 2: RECOPIRAR DATOS Y PERCEPCIONES

Luego, el evaluador revisará los datos disponibles y, cuando sea necesario, llevará a cabo la recopilación de datos primarios para evidenciar los resultados y las contribuciones al programa. El énfasis aquí está en lanzar una amplia red de cambios observados, en lugar de limitar los datos a los cambios esperados relacionados con el programa. Esto podría incluir la revisión de informes de monitoreo del programa, análisis de necesidades o cualquier otro comportamiento de captura de datos del programa dentro de la comunidad. Podría incluir datos del programa de otros programas realizados al mismo tiempo que el programa que se está evaluando, lo que puede revelar consecuencias no deseadas en otras áreas de la vida comunitaria. También podría incluir entrevistar a miembros de la comunidad y equipos del programa cuando sea necesario, pero sigue siendo importante garantizar que los principios de No Hacer Daño tengan prioridad en este caso.

Una vez que se revisan los datos, el evaluador redactará descripciones de resultados para cada resultado observado, y normalmente habría múltiples resultados para cualquier proyecto o programa dado, junto con cualquier evidencia de la contribución del programa. Estas descripciones pueden ser breves y pueden centrarse simplemente en presentar qué cambió, para quién y cuándo. Por ejemplo:

	Descripción del resultado
Resultado	Los actores armados dejaron de patrullar lentamente las áreas cercanas al campamento de desplazados internos durante las horas de recolección de leña. Esto comenzó a cambiar dos semanas después de que comenzara el programa, con una pequeña reducción en las patrullas. Cuando terminó el programa, las patrullas solo se realizaban por la noche.
Contribución	El programa llevó a cabo una capacitación en DIH con los grupos de actores armados, destacando las posibles consecuencias de cometer violencia sexual en los grupos comunitarios de desplazados internos. Los soldados de alto rango informaron que temían las consecuencias de permitir que sus unidades cometieran violencia sexual e indicaron que les habían dado instrucciones para cambiar los horarios de patrulla.

PASO 3: FUNDAMENTAR LOS RESULTADOS

En este paso, el evaluador y los equipos del programa revisan las descripciones de los resultados y seleccionan una muestra para verificar. Para verificar la selección, el evaluador debe intentar entrevistar a las partes interesadas que sean independientes del programa y de la propia organización, pero que conozcan las actividades del programa. Los líderes de la comunidad de desplazados internos, por ejemplo, o las mujeres y niñas que recogen leña en la comunidad de desplazados internos, estarían en una buena

posición para verificar las declaraciones de resultados en este ejemplo de proyecto. Asimismo, en la medida de lo posible, los miembros del grupo armado que participaron en actividades de sensibilización podrían ser abordados si no se presenta ningún riesgo de daño.

PASO 4: ANALIZAR E INTERPRETAR

Luego, el evaluador analiza e interpreta los hallazgos de las declaraciones de resultados y los análisis de contribución, y busca agruparlos y clasificarlos en áreas temáticas. Una buena forma de hacerlo es clasificar los resultados de acuerdo con la ecuación de riesgo, por ejemplo:

Amenaza	Vulnerabilidad	Capacidades
Los actores armados dejaron de patrullar lentamente las áreas cercanas al campamento de desplazados internos durante las horas de recolección de leña.	Las mujeres y las niñas comenzaron a recolectar leña en grandes grupos de edades mixtas.	Los hogares de desplazados internos disminuyeron la recolección de leña y aumentaron la compra de leña en el mercado local.

Una vez hecho esto, el evaluador debe interpretar la información y tratar de responder las preguntas de recolección identificadas en el Paso 1.

PASO 5: APOYAR EL USO DE HALLAZGOS

Finalmente, el evaluador debe discutir las conclusiones con los principales usuarios de la recolección, en este caso, los equipos del programa y los asesores de VBG de los países; así como los propios miembros de la comunidad. El evaluador debe presentar las principales respuestas a las preguntas de la recolección, así como las declaraciones de resultados y los análisis de contribución, destacando cualquier área de consecuencias no deseadas o información que el equipo del programa pueda no conocer. La discusión debe apuntar a identificar lecciones y senderos para seguir mejorando el programa o adaptarlo durante el próximo ciclo del proyecto; además de proporcionar un espacio adicional para comentarios de la comunidad.

4.2.3. CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO

Qué es:

El cambio más significativo (CMS) es un método para preguntar sobre el cambio en la comunidad. Es un enfoque sin indicadores, que normalmente se utiliza cuando no sabe cuáles serán los resultados de su programa, es decir, cuando las consecuencias no deseadas son comunes e importantes. Uno de los principios fundamentales de CMS es brindar a las comunidades la oportunidad de describir cómo el programa afectó sus vidas. Como tal, puede proporcionar una forma poderosa de aumentar la retroalimentación de la comunidad sobre los efectos del programa.

Al igual que el mapeo de resultados, CMS se diseñó en el contexto de intervenciones de desarrollo en

contextos relativamente estables. Como tal, este marco ha identificado un enfoque simplificado para ayudar a los equipos humanitarios a implementar CMS en contextos con limitaciones de tiempo. Para obtener más detalles sobre el enfoque completo de CMS, consulte la guía original de CMS: <https://mande.co.uk/wp-content/uploads/2018/01/MSCGuide.pdf>.

Cómo usarlo:

Hay 5 pasos para el enfoque CMS simplificado en este marco:

- ▶ **Paso 1: Identificar los dominios del cambio.**
- ▶ **Paso 2: Recopilar las historias de cambio**
- ▶ **Paso 3: Seleccionar los cambios más significativos**
- ▶ **Paso 4: Suministrar retroalimentación**
- ▶ **Paso 5 (Opcional): análisis secundario**

PASO 1: DOMINIOS DE CAMBIO

Este paso implica identificar las 3-5 áreas en las que el programa está tratando de generar cambios. Esto puede estar relacionado con los componentes del riesgo, por ejemplo:

1. Comportamiento de soldados hacia civiles (**amenazas**)
2. Actitudes de los soldados hacia la violencia de género (**amenazas**)
3. Experiencias de desplazados internos y percepciones de los soldados en su área (**vulnerabilidades**)
4. Capacidad de los desplazados internos para mitigar el riesgo de violencia sexual ellos mismos (**capacidades**)

Es importante que estos dominios se mantengan “suelos” y “confusos” en su definición. Esto le ayuda a recopilar historias que no necesariamente podría predecir en el momento del diseño del proyecto. También es vital asegurarse de que los dominios del cambio estén dentro de las comunidades a las que se sirve. No incluya cosas como “percepciones de nuestros servicios” o “participación en nuestras actividades”, ya que estos no son resultados del programa, como se describe en el Módulo 3.

PASO 2: RECOPIRAR LAS HISTORIAS

Este paso implica recopilar historias de cambio a lo largo del tiempo dentro de los dominios identificados anteriormente. Al igual que con los diarios de resultados, esto se puede hacer a través de socios directos o miembros del equipo con un alto grado de confianza en las comunidades en cuestión. Hay muchas formas diferentes de construir las propias plantillas de historias, pero a continuación se presenta un enfoque común:

RECOPILANDO LAS HISTORIAS

- ▶ **Metadatos:** Ubicación, fecha, proyecto (si es relevante), período en el que tuvo lugar la historia, perfil del narrador (si corresponde).
- ▶ **Título de la historia:** Pídale a su narrador que le dé un nombre.
- ▶ **Pregunta 1:** Cuénteme cómo se involucró en el programa de capacitación sobre violencia de género y cuál es su participación actual.
- ▶ **Pregunta 2:** Desde su punto de vista, ¿cuál es el cambio más significativo que ha visto en su regimiento como resultado del programa durante el último año?
- ▶ **Pregunta 3:** ¿Por qué es esto importante para usted?
- ▶ **Dominio:** Ingrese el dominio de cambio con el que está relacionada esta historia

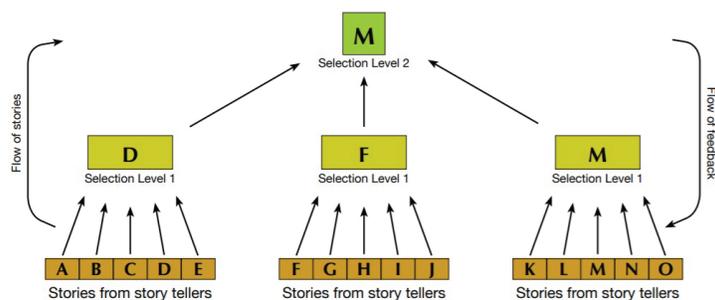
Esta plantilla permite al enumerador recopilar información básica sobre el momento y el lugar donde ocurrió la historia; Se hace una pregunta básica y abierta sobre el cambio más significativo observado por el entrevistado. Y, lo que es más importante, se explica luego el significado de esta historia para el entrevistado. Esto permite a las personas compartir historias que pueden no estar obviamente relacionadas con la violencia de género, pero que, sin embargo, demuestran su importancia. Por ejemplo, un soldado puede informar que, desde que participó en una sesión de concienciación sobre la violencia de género, sus compañeros han dejado de patrullar una determinada zona por la noche. Solo preguntando qué significa este cambio podríamos descubrir que esas patrullas nocturnas en particular se estaban utilizando para la violencia sexual contra civiles. Por último, el enumerador registra el dominio de cambio que se relaciona, en este caso, con el comportamiento de los soldados hacia los civiles.

PASO 3: SELECCIONAR LOS CAMBIOS MÁS SIGNIFICATIVOS:

Una vez que estos relatos han sido recopilados de múltiples fuentes por varios enumeradores, se puede llevar a cabo un proceso de selección. Este proceso de selección puede tomar muchas formas diferentes, pero una común es que los enumeradores seleccionen las 3 a 5 historias que recopilaron y que consideren más significativas. Es importante destacar que los encuestadores también registrarán las razones de esta selección. Una vez que todos los encuestadores hayan hecho esto, un gerente de M&E a menudo hará una reducción adicional, basada en la selección de historias que se le presenten. Nuevamente, el gerente registra las razones de su selección. Este proceso puede continuar ascendiendo en la jerarquía organizativa hasta que solo queden 3-4 historias, lo que significa los cambios más significativos provocados por el programa a lo largo del tiempo.

SELECCIÓN DE LAS HISTORIAS

1. Pida a los recolectores de historias que seleccionen las historias más significativas del grupo de historias que ellos no recogieron
2. Páselas en la cadena hasta que se haga una selección final de 1 o 2 historias
3. Registre los motivos de la selección de cada historia
4. Retroalimentación en la cadena



Davies and Dart (2005). *The Most Significant Change Technique: A Guide to Its Use*

Sin embargo, es muy importante considerar cómo se lleva a cabo este proceso de selección. Las actividades de prevención de la VBG en particular están intrínsecamente arraigadas en las percepciones, creencias y normas de la comunidad. Como tal, podría no ser útil usar la jerarquía organizacional para filtrar historias de cambio de esta manera. En cambio, el equipo del programa podría pedir a los diferentes miembros de la comunidad que hagan selecciones ellos mismos, nuevamente, registrando sus razones. Se pueden utilizar modelos no jerárquicos para este proceso.

Al igual que con toda la recopilación de datos de VBG, el riesgo de causar daño al compartir historias como esta debe ser primordial en la mente de los equipos del programa. Cuando esto no sea posible sin respetar la privacidad de las personas involucradas, no debe intentarse. En tales casos, se recomienda que los equipos del programa seleccionen las historias más significativas, no los miembros de la comunidad.

PASO 4: PROPORCIONAR RETROALIMENTACIÓN

Una vez que se han identificado los cambios más significativos, es importante retroalimentar a los equipos del proyecto sobre el terreno y a los propios miembros de la comunidad. Esto puede implicar, por ejemplo, compartir el hecho de que las patrullas nocturnas en un área estaban relacionadas con la incidencia de la violencia de género. Compartir esta información dentro del equipo del programa puede ayudar a mejorar la programación al ajustar los recursos y las actividades para mejorar la efectividad a la luz de cambios inesperados como este. Compartir esta información con otras organizaciones que realizan un trabajo similar en el mismo contexto también puede contribuir en gran medida al esfuerzo de aprendizaje de toda la comunidad. Y compartir información con la comunidad puede proporcionar un espacio adicional para la validación de los hallazgos y los comentarios de la comunidad.

PASO 5 (OPCIONAL): ANÁLISIS SECUNDARIO

Este paso es opcional porque puede aumentar la riqueza del aprendizaje al cierre del proyecto, pero no necesariamente aumenta la adaptación y el cambio durante la implementación. Normalmente, una vez finalizado el proyecto, un programa o un miembro del personal de M&E llevará a cabo esta actividad. Esencialmente, implica revisar todas las historias recopiladas, incluidas las que se descartan por ser menos significativas. Estos luego se mapean y codifican por tema, por ejemplo, “cambios en los movimientos

de actores armados” o “cambios en la dinámica de poder entre los miembros del hogar”. También se comparan con las razones para seleccionar las historias que se eligieron como las más importantes. Al compararlos, los revisores pueden extraer temas clave y aprender sobre el programa que pueden no haber sido capturados durante el período de implementación. Esto puede luego incorporarse al diseño de proyectos futuros, por ejemplo, pensando en cómo los movimientos de actores armados se relacionan con la incidencia de la VBG en el futuro. También se puede utilizar para ayudar a generar evidencia sobre lo que funciona en la prevención de la VBG, en qué contextos y para quién.

5.2.3. ANÁLISIS DE CONTRIBUCIÓN

Qué es:

El análisis de contribución es una herramienta analítica que ayuda a los equipos a comprender cómo sus actividades influyeron en un cambio observado. Es útil cuando ya se ha observado claramente un cambio en el nivel de resultados y le quedan preguntas sobre cómo contribuyó su programa a él. En estos contextos, el análisis de contribución puede ayudar a responder preguntas como:

- ▶ ¿Cómo ha influido la actividad en los cambios observados en la comunidad?
- ▶ ¿Ha hecho una contribución importante a estos cambios?
- ▶ ¿Qué papel jugó la actividad para lograr estos cambios?

No es un enfoque apropiado cuando necesita probar que la actividad causó el cambio, o cuando necesita cuantificar los efectos de una actividad en un grupo de población.

Cómo usarlo:

El siguiente enfoque presenta una versión simplificada del análisis de contribución, con el objetivo de apoyar a los equipos de programas y M&E para que lo utilicen en contextos humanitarios:

- ▶ **Paso 1:** Agregar supuestos y **factores externos** a la teoría de cambio específica de su proyecto
- ▶ **Paso 2:** Recopilar y evaluar la evidencia existente sobre los resultados obtenidos
- ▶ **Paso 3:** Reunir la historia de contribución y los desafíos.
- ▶ **Paso 4:** Reunir más pruebas
- ▶ **Paso 5:** Fortalecer la historia de contribución

PASO 1: AGREGAR SUPUESTOS Y FACTORES EXTERNOS A SU TEORÍA DE CAMBIO

Partiendo del enfoque de la teoría de cambio descrito en el Módulo 2, el análisis de contribución agrega posibles factores externos para cada paso del marco lógico del programa. Por ejemplo, para la primera fila del marco lógico ficticio presentado en el diagrama 8 anterior, se pueden identificar los siguientes factores externos posibles:

AGREGUE FACTORES EXTERNOS A SU TDC

Factores externos = otras cosas que pueden influir en el cambio que desea ver

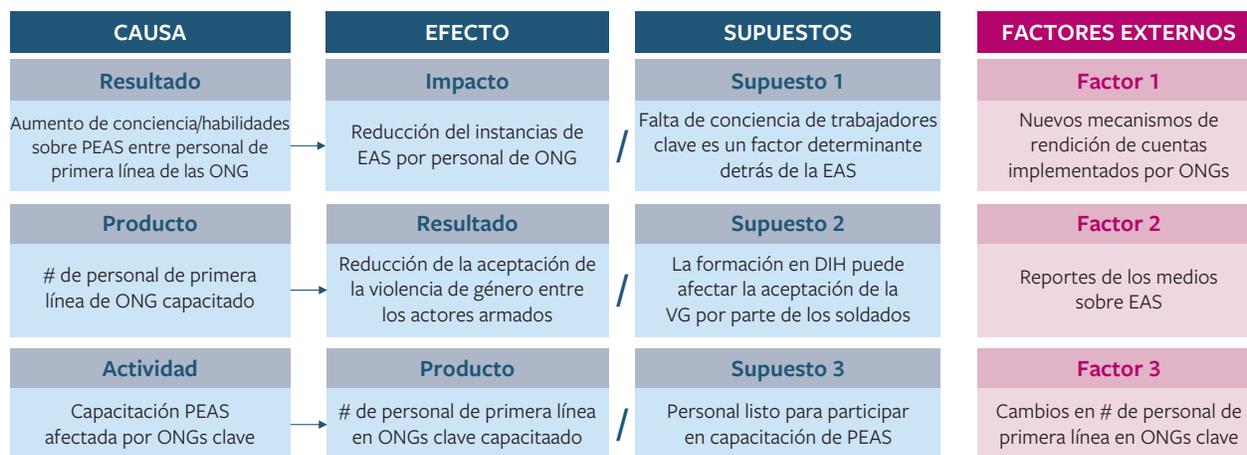


Diagrama 10. Factores externos

En cada caso, el factor externo presenta una forma en que el efecto podría producirse sin que la actividad ocurra en absoluto. Por ejemplo, incluso si no se logra el resultado de una mayor conciencia/habilidades de PSEA, el impacto de instancias reducidas de SEA aún podría ocurrir si un factor externo como la implementación de nuevos mecanismos de rendición de cuentas por parte de ONG clave. En este caso, incluso si no se aumenta la conciencia de los riesgos, la presencia de una rendición de cuentas adecuada podría reducir en sí misma la tasa de explotación y abuso sexuales. Por tanto, esto presenta un factor externo al programa que puede influir en el cambio deseado.

Es importante que, en esta etapa del análisis, se presenten todos los posibles factores externos que impulsan el cambio observado. Esto se puede hacer mediante una lluvia de ideas con las partes interesadas clave del programa para identificar los factores potenciales. Pero es importante que en esta etapa se incluyan una serie de posibles factores.

PASO 2: RECOPIRAR Y EVALUAR LA EVIDENCIA EXISTENTE SOBRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Revise los datos existentes contra la teoría de cambio revisada. Este paso implica pasar por los informes de monitoreo y del programa para identificar evidencia de la afirmación de que fue la actividad del programa la que llevó al cambio observado o de la afirmación de que fue el factor externo. Una vez hecho esto, se puede evaluar la solidez de la evidencia, de modo que para cada paso del marco lógico, el equipo de M&E tenga una colección de evidencia a favor y en contra de la afirmación de que fue el programa que condujo al cambio observado:

Causa	Efecto	Evidencia	Fuerza	Contra-evidencia	Fuerza
Actividad 1	Producto 1	Informe X, Entrevista Y	Alto	Informe A, Encuesta C	Bajo
Resultado Intermedios 1	Resultado 1	Informe M, Entrevista I	Bajo	Encuesta E	Alto
Resultado 1	Resultado Intermedios 1	Encuesta F	Bajo	Informe B, Entrevista M	Alto

PASO 3: REUNIR LA HISTORIA DE CONTRIBUCIÓN Y LOS DESAFÍOS

Con base en la evidencia recopilada en el paso 2, pregunte cuál es la historia más probable de cómo su actividad contribuyó al cambio que observó. ¿Qué importancia cree que tuvo la actividad para influir en el cambio ahora? ¿Qué historias alternativas de por qué ocurrió el cambio son posibles? ¿Qué otros factores pudieron haber influido en el cambio? Este proceso es bastante subjetivo, pero la transparencia es la clave, para que puedas demostrar cómo llegaste a los juicios que alcanzas.

PASO 4: REUNIR MÁS PRUEBAS

Una vez que esto esté completo, es importante agregar la recopilación de datos primarios al análisis. Salga y pregunte a la gente sobre la historia de contribución y sus alternativas. Utilice entrevistas, grupos focales, encuestas u otras herramientas. Asegúrese de consultar a una amplia gama de partes interesadas del proyecto y deles la oportunidad de contarle cuán plausible es su historia de contribución. Pregunte acerca de explicaciones alternativas para el cambio que observó. Y pregunte qué tan importante fue su actividad para el cambio a los ojos de sus partes interesadas.

PASO 5: FORTALECER LA HISTORIA DE CONTRIBUCIÓN

Con base en la nueva evidencia, refine su historia de contribución explicando cuánta confianza tiene en que su actividad condujo al cambio observado. Trate de demostrar qué importancia tuvo su actividad y qué importancia tuvieron también los factores externos en el cambio. Esto a menudo se demuestra usando un diagrama de estilo de marco lógico, con flechas gruesas que representan las principales influencias en el cambio y flechas delgadas que representan las menores:

FORTALEZCA LA HISTORIA DE CONTRIBUCIÓN

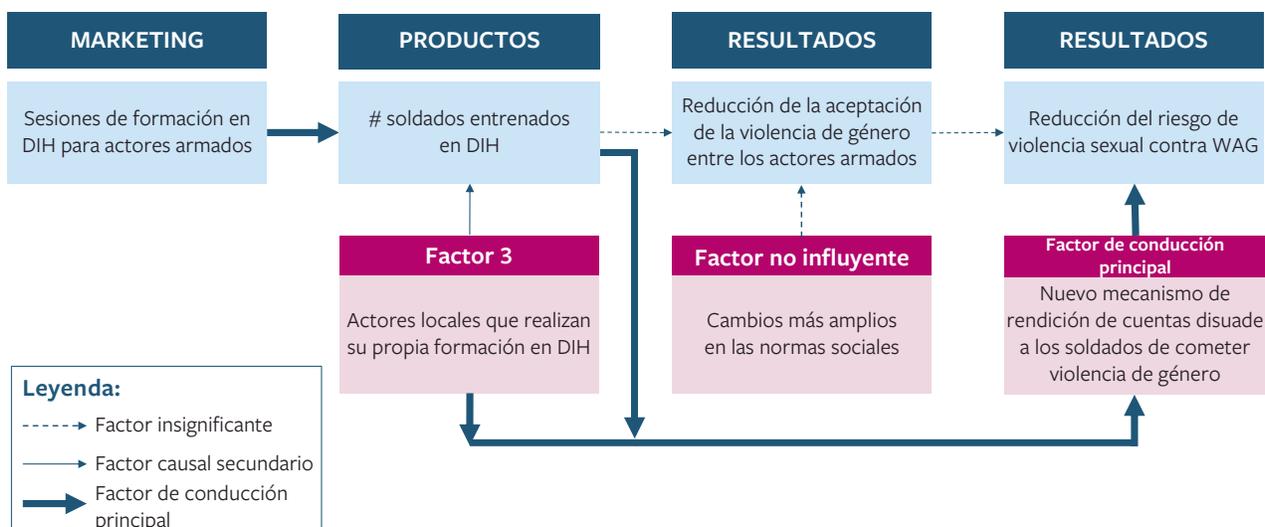


Diagrama 11. Fortalecimiento de la historia de contribución

En este diagrama, se sugiere que el programa tuvo una influencia significativa en la reducción del riesgo de VBG para mujeres y niñas en el campamento de desplazados internos, pero no de la forma originalmente prevista. Si bien la capacitación en DIH no logró cambiar significativamente las actitudes de los soldados hacia la violencia de género, la capacitación, junto con otras capacitaciones en DIH realizadas por actores locales, impulsó a miembros de alto rango del grupo armado a establecer un mecanismo de rendición de cuentas que disuadió a los soldados de cometer la violencia de género. Ese mecanismo de rendición de cuentas en sí demostró ser un factor determinante principal para la reducción del riesgo que enfrentan las mujeres y las niñas en el campamento de desplazados internos. Esto tendría sentido dada la solidez de la evidencia identificada para cada paso de este marco lógico en el Paso 2.

El beneficio de hacer esto es que ayuda a desarrollar una comprensión más matizada de cómo el programa influyó en el cambio y, de manera crucial, cómo interactuó con factores externos en la comunidad, como la capacitación en DIH dirigida por actores locales. Este tipo de información puede ayudar a los equipos del proyecto a adaptarse a los ciclos de financiación futuros y ayudar a comunicar la justificación de los cambios del proyecto a las organizaciones donantes.

5.2.4. RASTREO DE PROCESOS

Qué es:

El rastreo de procesos es un enfoque de análisis cualitativo que tiene como objetivo determinar la solidez de la evidencia que vincula las causas potenciales con un cambio observado. A menudo se utiliza para ayudar a evaluar la contribución de las campañas de incidencia a los cambios de política en los entornos de desarrollo. Se puede utilizar junto con el enfoque de análisis de contribución descrito anteriormente, para ayudar a determinar la fuerza de las relaciones entre los diferentes pasos del marco lógico de una manera más rigurosa.

Cómo usarlo:

El rastreo de procesos se puede utilizar de diversas formas, con enfoques típicos que abarcan al menos cinco pasos distintos, comenzando con la identificación de un cambio que debe explicarse (por ejemplo, el establecimiento del nuevo mecanismo de rendición de cuentas por parte de los actores armados descritos anteriormente), y terminando con una declaración de cuán influyentes fueron las actividades del programa para lograrlo. Para obtener una descripción completa de cómo utilizar el rastreo de procesos y algunos ejercicios útiles para practicar la técnica, consulte Collier, D. (2010). Rastreo de procesos: introducción y ejercicios, que está disponible de forma gratuita en: <https://www.dmeformpeace.org/resource/process-tracing-introduction-and-exercises/>.

Sin embargo, para los propósitos de este marco, y teniendo en cuenta los criterios descritos al comienzo de este módulo, se sugiere que el rastreo de procesos se aborde como un complemento de la herramienta de análisis de contribuciones presentada anteriormente. Como tal, los evaluadores deben pasar primero por los pasos 1 a 4 de la herramienta de análisis de contribución, antes de usar el rastreo del proceso en el paso 5 de la metodología.

Una vez que el evaluador ha llegado al paso 4 anterior, debería haber recopilado la evidencia a favor y en contra de la afirmación de que las actividades del programa influyeron en los resultados observados. Y también deberían haber recopilado pruebas a favor y en contra de la afirmación de que otros factores externos influyeron en su lugar. En el paso 5, la tarea es ensamblar la historia de contribución de acuerdo con una evaluación de influencias causales fuertes, medias o débiles a lo largo del sendero hacia el cambio (ver el diagrama de marco lógico final en la sección anterior).

En lugar de simplemente categorizar la influencia causal de esta manera, los evaluadores pueden usar el rastreo de procesos para agregar mayor rigor al análisis de las afirmaciones causales. En particular, pueden hacer las siguientes preguntas:

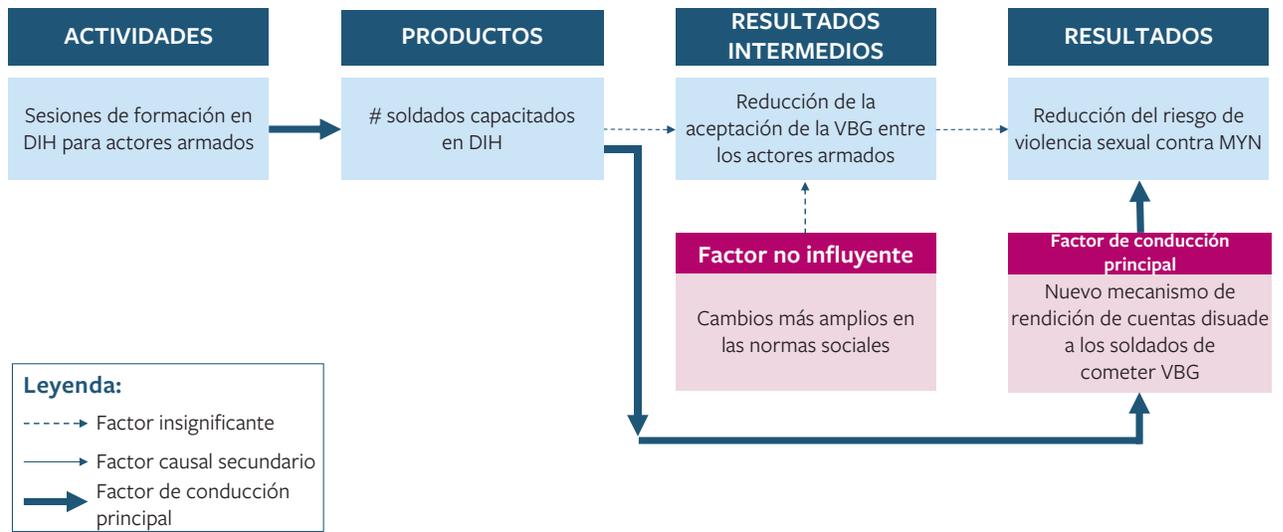
- ▶ ¿Fue la actividad (por ejemplo, la capacitación en DIH realizada por el equipo del programa) **necesaria** para el resultado (por ejemplo, la reducción del riesgo de violencia sexual contra mujeres y niñas en el campamento de desplazados internos)? En otras palabras, si la actividad no se hubiera llevado a cabo, ¿aún se habría producido el resultado?
- ▶ Fue la actividad **suficiente** para el resultado? En otras palabras, una vez que se llevó a cabo la actividad, ¿se necesitaba algo más para que se produjera el resultado?

Haciendo estas dos preguntas, los evaluadores pueden categorizar la influencia de la actividad del programa en el cambio observado en una de cuatro formas:

1. **Una pajita en el viento:** la actividad no fue necesaria para el cambio observado, y tampoco fue suficiente. Pero fue potencialmente relevante para el cambio. Un ejemplo aquí sería la capacitación en DIH y la reducción del riesgo de VBG que se describen en el diagrama 10 anterior. La actividad de formación en DIH no fue necesaria para el cambio, ya que el actor local también realizó una formación en DIH que tuvo el mismo efecto. Tampoco fue suficiente, ya que no habría provocado una reducción del riesgo si los actores armados no hubieran decidido establecer un mecanismo de rendición de cuentas. Pero ciertamente fue relevante si, por ejemplo, los evaluadores encontraron informes creíbles de los actores armados de que la capacitación les dio una razón para establecer el mecanismo de rendición de cuentas.

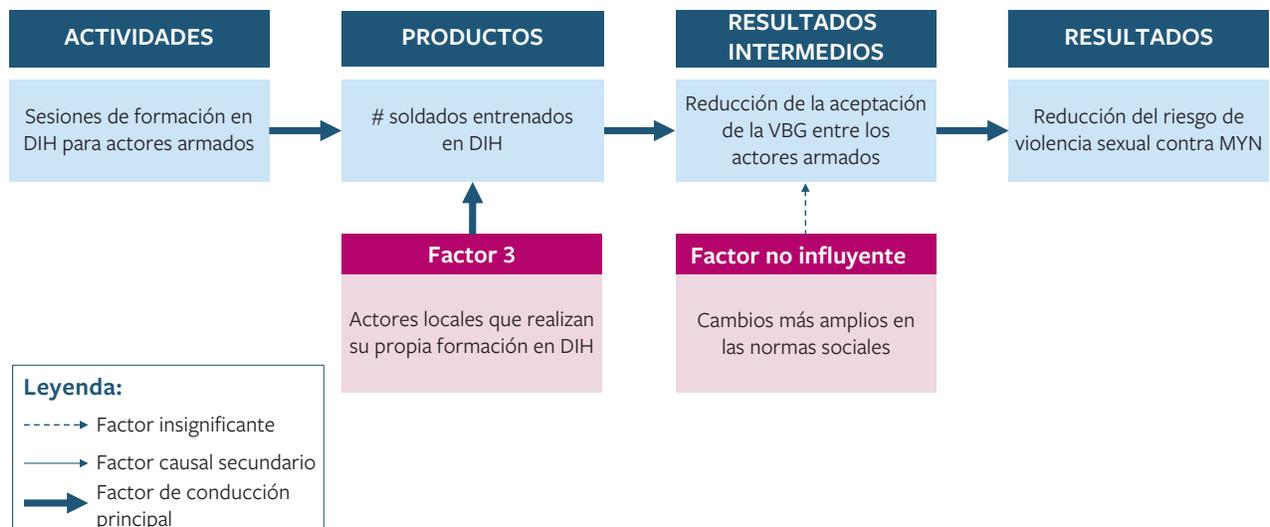
2. **Un factor de circuito:** la actividad era necesaria, pero no suficiente para el cambio. Por ejemplo, si ninguna organización local hubiera realizado capacitación en DIH en el ejemplo anterior, entonces la capacitación del programa habría sido una condición necesaria para la reducción del riesgo, asumiendo, por supuesto, que los informes de los actores armados que citan la capacitación como la razón por la que establecieron la rendición de cuentas mecanismo son creíbles. Sin embargo, la capacitación aún no fue suficiente, ya que no habría reducido el riesgo de violencia de género si los actores armados hubieran asistido a la capacitación pero no hubieran establecido el mecanismo de rendición de cuentas.

UN FACTOR DE ARO



3. **Una pistola humeante:** la actividad fue suficiente para el cambio, pero no fue necesario. Por ejemplo, si la capacitación en DIH hubiera conducido directamente a una reducción del riesgo de violencia de género, sin la necesidad de establecer un mecanismo de rendición de cuentas, entonces la capacitación habría sido suficiente para la reducción del riesgo. Si este hubiera sido el caso **y** si los actores locales hubieran proporcionado otra formación, la formación habría sido suficiente, pero no necesaria.

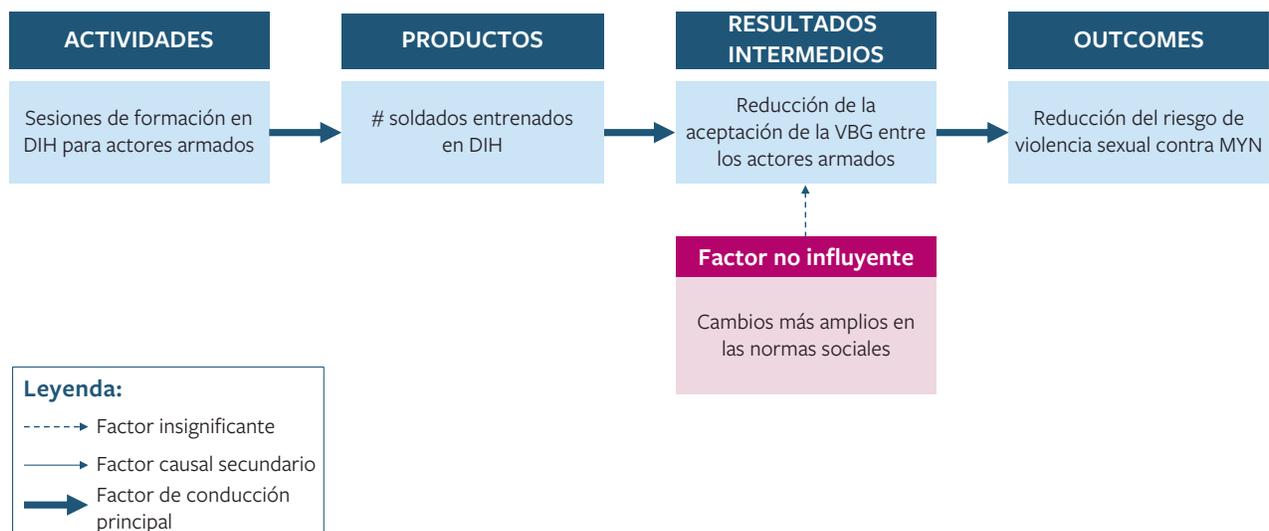
UNA PISTOLA HUMEANTE



4. **Un factor doblemente decisivo:** la actividad era necesaria para el cambio, y también era suficiente. Por ejemplo, si la formación en DIH hubiera conducido directamente a una reducción del riesgo, sin que se hubiera establecido el mecanismo de rendición de cuentas, **y** sin que se lleve a cabo ninguna otra capacitación, los evaluadores podrían argumentar que la capacitación fue **ambas cosas** necesario y suficiente para la reducción del riesgo.

la actividad era necesaria para el cambio, y también era suficiente. Por ejemplo, si la formación en DIH hubiera conducido directamente a una reducción del riesgo, sin que se hubiera establecido el mecanismo de rendición de cuentas, y sin que se lleve a cabo ninguna otra capacitación, los evaluadores podrían argumentar que la capacitación fue ambas cosas necesario y suficiente para la reducción del riesgo.

UN FACTOR DOBLEMENTE DECISIVO



Al categorizar la contribución de las actividades a los resultados observados de esta manera, los evaluadores pueden proporcionar una evaluación más sólida de **cómo** el programa influyó en el cambio.

A large blue fishing net is being pulled in by a person on a boat. The net is the dominant feature, stretching across the frame from the top left towards the bottom right. The person is silhouetted against the bright sky, standing on the boat and holding onto the net. The background shows a bright sky with scattered clouds and the sun in the upper right corner. The water is visible at the bottom of the frame.

HACIENDO ESPACIO PARA A INNOVACIÓN

Foto por Md Khalid Rayhan Shawon

4.3. HACIENDO ESPACIO PARA LA INNOVACIÓN

Como se discutió en la Introducción a este marco, las herramientas y enfoques presentados anteriormente han sido elegidos en respuesta a las necesidades y limitaciones que sienten los equipos de país que llevan a cabo actividades de prevención de la VBG. Estas limitaciones incluyen, como se señaló anteriormente, una severa restricción en el tiempo y los recursos disponibles para planificar y entregar evidencia de alta calidad sobre los efectos de sus programas. Los plazos breves para el diseño del proyecto y los ciclos cortos de financiación para la implementación restringen la capacidad de los equipos del programa para monitorear los cambios de comportamiento a lo largo del tiempo.

En el contexto de la prevención de la VBG, esto es especialmente problemático. Muchos tipos de prevención de la violencia de género pueden tener lugar a corto plazo: incluidas acciones inmediatas para intervenir y detener el abuso sexual o la violencia de la pareja íntima en el origen. Pero el cambio a más largo plazo, incluido el tipo de cambio de normas sociales al que se dirigen muchas organizaciones incluso en contextos humanitarios, tarda en surgir. Como tal, es una lástima si nos limitamos solo a aquellas herramientas y enfoques que se pueden implementar dentro de las limitaciones que enfrentan los equipos de proyecto actualmente.

Por esta razón, los autores presentan a continuación una breve lista de áreas potenciales de desarrollo en la medición de la prevención de la VBG. Estas áreas se identificaron durante el trabajo preparatorio para este marco, que incluyó talleres en línea con 7 organizaciones que operan la VBG y actividades de protección en 6 contextos de crisis diferentes, así como entrevistas 1-2-1 con 104 miembros diferentes del equipo de los departamentos de programas y M&E.

1. **Invertir en ventanas de evidencia a mediano plazo.** Las herramientas de recopilación de datos descritas anteriormente se diseñaron inicialmente para contextos de desarrollo y se implementaron para programas que duran varios años. Al restringir la recopilación de datos a la duración de los ciclos actuales del proyecto, estamos reduciendo significativamente nuestra capacidad para aprender sobre lo que contribuye al cambio en el riesgo de VBG. En cambio, los donantes y las agencias implementadoras podrían trabajar juntos para construir ventanas de evidencia de 3 a 5 años. Al proporcionar una ventana de financiación separada para el monitoreo y la evaluación de las actividades de prevención de la VBG, desvinculada de los ciclos de programas individuales, este enfoque podría permitir que las ONG y las agencias asociadas contribuyan a un conocimiento y aprendizaje más amplios para la prevención de la VBG. La utilización de un modelo de consorcio permitiría que las actividades de M&E se beneficiaran de las economías de escala. Si los actores relevantes (posiblemente incluyendo agencias y coordinadores de clústeres de países) están dispuestos a trabajar juntos, este tipo de modelo podría replicarse dentro de un ciclo de proyecto de 12 a 24 meses, o incluso potencialmente vincularse al ciclo del programa humanitario a nivel de país. Los modelos de consorcios se han implementado durante períodos más largos en entornos humanitarios antes, por ejemplo, del modelo de M&E utilizado por el Lebanon Cash Consortium para proporcionar evidencia sobre el impacto de la asistencia monetaria multipropósito proporcionada en respuesta a la crisis de refugiados sirios en el Líbano (<https://resourcecentre.savethechildren.net/library/lebanon-cash-consortium-lcc-impact-evaluation-multipurpose-case-assistance-programme>). Asimismo, el programa What Works in Preventing Violence Against Women and Girls, financiado por UKAID, adoptó un modelo similar. Replicar este tipo de enfoque para un mayor trabajo de prevención de la VBG ayudará a construir una base de evidencia incipiente pero creciente.

2. **Hacer uso de enfoques de evaluación integrados y de desarrollo.** La evaluación del desarrollo es un enfoque de la evaluación que enfatiza el apoyo al proceso de innovación y adaptación del programa. Es especialmente útil cuando los equipos del programa no esperan saber cómo resolver los problemas que están tratando de abordar desde el principio del programa. La evaluación del desarrollo generalmente implica integrar equipos de M&E dentro de los equipos de proyecto y enfocarse en brindar retroalimentación informal sobre lo que está funcionando y lo que se podría hacer de manera diferente. Se diferencia significativamente de la evaluación tradicional y, por lo general, tiene dificultades cuando se intenta en un contexto organizacional donde se imponen requisitos importantes de responsabilidad a los sistemas de M&E. Por lo general, no ayuda a responder preguntas sobre cómo se ha desarrollado el programa en un marco lógico. Y normalmente requiere recursos e inversiones adicionales en el sistema de M&E. Pero tiene la capacidad de apoyar el aprendizaje y la innovación en un área, como la prevención de la VBG, donde todavía tenemos mucho que aprender. Como tal, las organizaciones donantes y ejecutoras que deseen avanzar en nuestra comprensión de lo que funciona en este campo y probar enfoques nuevos e innovadores, estarían bien posicionados considerando los enfoques de evaluación del desarrollo. Para obtener más información sobre este enfoque, consulte:

- ▶ Dillon (2019). Rompiendo moldes: enfoques alternativos al monitoreo y la evaluación. Londres: ODI/ALNAP. <https://www.alnap.org/help-library/breaking-the-mould-alternative-approaches-to-monitoring-and-evaluation>
- ▶ Dozois, E., Langlois, M. y Blanchet-Cohen, N. (2010) DE 201: una guía para profesionales para la evaluación del desarrollo. Victoria: Columbia Británica: Fundación de la Familia JW McConnell y el Instituto Internacional para los Derechos y el Desarrollo del Niño. <https://mcconnellfoundation.ca/assets/Media%20Library/Publications/DE%20201%20EN.pdf>
- ▶ USAID (2017) Aprendiendo de la práctica: evaluación del desarrollo en la práctica: consejos, herramientas y plantillas. Washington, DC: USAID https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/15396/USAID_DEPA_MERL_Developmental_Evaluation_in_Practice-_Tips_Tools_and_T.pdf

3. **Aprovechar las nuevas tecnologías para construir evidencia sobre los correlatos de los riesgos de VBG.** El enfoque de indicador indirecto descrito en el Módulo 3 requiere que los equipos del programa hagan suposiciones sobre lo que va de la mano con el riesgo de VBG. Cuando se hace de manera intencional y transparente, esto puede generar hallazgos útiles sobre cómo ha evolucionado el riesgo de VBG a través de una crisis. Pero sigue habiendo una brecha significativa en nuestro conocimiento sobre lo que se correlaciona con el riesgo de VBG en contextos humanitarios. Los donantes y las agencias que deseen mejorar la base de evidencia podrían considerar invertir en el uso de nuevas herramientas de análisis de datos y recopilación de macrodatos para ayudar a mapear los correlatos del riesgo de VBG. Si bien estos enfoques no pueden abordarse a la ligera y conllevan importantes preocupaciones éticas y, por supuesto, implican un compromiso serio con el paradigma de gestión responsable de datos, un compromiso serio y cuidadoso con estas herramientas podría ayudar a los equipos de programas de VBG a aprovechar un banco más amplio de datos empíricos. Probaron indicadores proxy para su propia programación, sin tener que hacer suposiciones propias.

Esperamos que la inversión estratégica en estas áreas ayude a mejorar la calidad de la evidencia sobre lo que funciona para la prevención de la VBG en contextos humanitarios, de modo que los programas futuros

puedan diseñarse sobre esta base. En combinación con un sistema mejorado de monitoreo y evaluación a nivel de proyecto para estos proyectos, en consonancia con el enfoque descrito en este marco, consideramos que la calidad de la programación basada en resultados y orientada a los resultados puede elevarse significativamente para los más vulnerables a los programas basados en el género. violencia en contextos de crisis.



[Protection.InterAction.org](https://www.protection.interaction.org) | [@InterActionOrg](https://twitter.com/InterActionOrg)