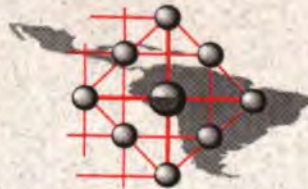


IICA



PREVAL

Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe



LINEAMIENTOS METODOLOGICOS PARA LA INCORPORACION DEL ENFOQUE DE GENERO EN LA EVALUACION DE PROYECTOS

1102
700
822

00005837



INDICE

I.	Propuesta de Marco Conceptual	4
II.	El Estudio de Base: Diseño e Implementación	7
1.	El Estudio de Base con perspectiva de Género	7
2.	El Diseño de un Estudio de Base	9
2.1	La población destinataria	9
2.2	El proyecto y la institución ejecutora	14
3.	La Implementación	16
3.1	¿Cómo llevar a cabo un estudio de base?	16
3.2	Análisis Institucional	17
III.	Lineamientos para la Construcción de Indicadores con enfoque de género	19
1.	Los Indicadores: Una definición	19
2.	Importancia y tipos de Indicadores	20
3.	Indicadores de género. Definición e importancia.	21
4.	Aspectos conceptuales a considerar para definir indicadores con enfoque de género	22
5.	¿Cómo se construyen los Indicadores: Relación entre Variable e Indicador?.....	22
7.	¿Cómo se aplica este esquema a los Proyectos de Desarrollo	23
8.	Indicadores de Proceso, de Resultado y de Impacto	26
9.	Indicadores sensibles al Género: Lista de Comprobación y Ejemplos Básicos	27
9.1	Lista de Comprobación	27
9.2	Ejemplos de Indicadores	28
IV.	Evaluación y Seguimiento de Proyectos con Perspectiva de Género	31
1.	La Evaluación: Definición e Importancia	31
2.	Tipos de Evaluación	32
3.	La Evaluación de Proyectos de Desarrollo	32
4.	Evaluación desde una perspectiva de Género	35
4.1	Análisis de la concepción teórica del proyecto. Identificación del tema de Género.....	35
4.2	Sobre el diseño del proyecto	36
4.3	La implementación	37
4.4	El Impacto	37



5.	Seguimiento del Proyecto	38
V.	Líneamientos para Capacitación en Evaluación y Género	40
1.	Objetivos de la Capacitación	40
2.	Temas de Capacitación	40
3.	Metodología	41
VI.	Bibliografía	42

LINEAMIENTOS METODOLOGICOS PARA LA INCORPORACION DEL ENFOQUE DE GENERO EN LA EVALUACION DE PROYECTOS

*Patricia Ruiz-Bravo López¹
Maruja Barrig²*

I. PROPUESTA DE MARCO CONCEPTUAL

Como una referencia de las siguientes páginas de este documento, y recogiendo la propuesta del IICA (1993:11); se entiende por género una *categoría social que trasciende las diferencias biológicas entre los sexos y se concentra en las diferencias y desigualdades de roles entre hombres y mujeres por razones del contexto socio-económico, las condiciones históricas y políticas, los patrones culturales y religiosos de las diversas sociedades en las cuales ellos y ellas interactúan.*

En segundo lugar, en lo que se refiere a proyectos de mujeres y desarrollo, se puede distinguir un enfoque que prioriza la condición de la mujer, el estado material en que se encuentra, su pobreza, su falta de educación y capacitación, su excesiva carga de trabajo, su falta de acceso a la tecnología, etc. y otra aproximación que, sin soslayar estas condiciones materiales, incorpora en la planificación y estrategias los problemas derivados de su posición, esto es su ubicación social respecto de los hombres (Young, 1991:16). Coincidimos con Young en que es necesario observar los aspectos estructurales relativos a la posición de las mujeres pues no parece posible una mejora seria y sostenida en su condición sin cambios estructurales. Para ponerlo en palabras de Kabeer (1994:291): *Hablando metafóricamente, si las mujeres tienen que competir por los recursos del desarrollo con una mano atada atrás de la espalda, sería más eficiente en el largo plazo liberar sus manos que distribuir recursos sobre la base de cálculos que dejan intacta esta desventaja inicial* (Traducción nuestra).

Se entiende, entonces, que un proyecto/propuesta de intervención en el desarrollo tiene perspectiva de género cuando: a) se visibiliza a las mujeres como parte de la población destinataria de las acciones; b) se advierte la existencia de una situación de desigualdad entre hombres y mujeres, que opera en desmedro de las mujeres; c) se analiza que esta desigualdad es resultado de patrones culturales y prácticas institucionales que retroalimentan la postergación de las mujeres; d) se incluyen las relaciones entre hombres y mujeres como una expresión de la desigualdad social y como una categoría analítica y; e) se actúa en consecuencia por una razón de justicia y equidad social.

Incorporar la perspectiva de género no es sinónimo de trabajar con mujeres ni con familias. Efectivamente es posible encontrar proyectos que están dirigidos a la mujer o la familia pero cuyos objetivos no se inscriben en esta apuesta por el cambio. Por el contrario, sucede que en muchos casos estos proyectos lejos de mejorar la posición de la mujer la empeoran. Se sigue de lo dicho que es posible trabajar género en proyectos con varones, mujeres y grupos mixtos.

Los proyectos deben contemplar que hombres y mujeres tienen una identidad de género que es construida social y culturalmente. En este proceso hombres y mujeres crean identidades dicotómicas desarrollándose en espacios que resultan siendo segregados por género y en función a los roles y atributos anteriormente señalados.

Esta situación se mantiene y reproduce a nivel simbólico e institucional. Por ello, trabajar desde una perspectiva de género implica abordar tanto las dimensiones materiales, económicas como las históricas, culturales y simbólicas.

Por tanto, si la propuesta es cambiar las relaciones de género vigentes ello implica trabajar con hombres y mujeres. No es posible modificar uno solo de los polos. Es preciso "incorporar" a los varones a la perspectiva de

¹ Docente de la Universidad Católica. Coordinadora del Diploma de Estudios de Género. Consultora en Temas de Género y Desarrollo.

² Periodista. Consultora en Temas de Género, Políticas Sociales y Desarrollo.



género³. Un ejemplo puede ser la planificación familiar. Muchas de las mujeres que no quieren tener más hijos no toman las medidas necesarias porque chocan con la oposición del esposo. Los maridos no quieren; sienten temor al engaño, "las mujeres se vuelven mafiosas" es un argumento reiterado. De otro lado, "llenar a las mujeres de hijos" es también una forma de impedir su movilidad. Con una fila de niños pequeños es difícil para la mujer salir de la casa. Para la mujer las cosas son también complejas. En ocasiones traer un hijo al mundo es visto como una manera de retener al marido el impedir el abandono pero también es cierto que la maternidad genera reconocimiento social.

Conocida esta situación es claro que además del trabajo que podamos hacer con las mujeres es perentorio comenzar a discutir estos temas con los varones.

De otro lado, tener un enfoque de género en proyectos de desarrollo implica una posición teórica y metodológica que define las diversas partes y componentes del proyecto. (Ver recuadro "Ciclo de Proyectos y la Dimensión de Género").

Por lo dicho anteriormente es sumamente importante que el enfoque de género sea incluido explícitamente en la evaluación de los proyectos. Observar de que manera se ha implementado el enfoque de género en cada fase del proyecto y analizar el impacto que este enfoque ha tenido específicamente en la población beneficiaria (hombres y mujeres) nos dará insumos para retroalimentar y reformular, cuando fuese necesario, los supuestos, objetivos y/o estrategias de los proyectos.

Dado que el objetivo principal de los proyectos de desarrollo es mejorar la calidad de vida de la población, el evaluar en que medida las acciones emprendidas han provocado un cambio en la posición de la mujer, en las relaciones de género o en los patrones tradicionales de masculinidad nos permite identificar los aspectos dinámicos de avances así como los factores que retrasan los cambios. La importancia de un enfoque de género en la evaluación de proyectos radica en que nos permite observar los efectos de los proyectos en los seres humanos de carne y hueso, identificando las necesidades y logros obtenidos para hombres y mujeres en concreto. Nos acercamos así a una visión del desarrollo a escala humana donde el desarrollo implica no sólo crecimiento económico sino también democracia, ciudadanía y equidad.

³ No es la ocasión para desarrollar algunas de las características de la identidad masculina y las consecuencias que ello tiene en su vida y su salud. Sin embargo este es un tema fundamental por abordar como agenda de futuras investigaciones. Desconociendo la perspectiva masculina es difícil pensar en estrategias con anclaje en la realidad. En un artículo anterior (Ruiz Bravo 1990) mencioné dos aspectos de la identidad masculina que aparecen prioritarios en lo que concierne a su relación con las mujeres: la represión de sentimientos y la sexualidad masculina (agresión y compulsión).



EL CICLO DE LOS PROYECTOS Y LA DIMENSION DE GENERO

Marfil Francke⁴

Un proyecto de promoción puede ser planteado o analizado como un ciclo en el cual se puede diferenciar distintas etapas o momentos secuenciales: Diseño, Ejecución y Evaluación, que se suceden y conforman un ciclo. Este ciclo se reinicia cuando las lecciones de la evaluación (que incluye la sistematización de experiencias) se aplican para la generación de nuevas propuestas y/o modificación de las prácticas. Cada etapa del ciclo supone una serie de tareas específicas y que involucran ciertos grados de especialización.

Cuando se alude a proyectos de desarrollo con dimensión o perspectiva de género no se puede pensar en la "incorporación" de un componente adicional o un conjunto de postulados ideológico-conceptuales que se establecen al inicio del proceso a manera de marco general. La perspectiva de género requiere estar presente en todas las etapas del ciclo, desde la concepción inicial del proyecto hasta su evaluación final y/o de impacto, y ciertamente determina los cursos de la acción, las metodologías de intervención, y condiciona las relaciones que se establecen en el encuentro entre promotores y promovidos, la toma de decisiones en la implementación cotidiana, entre otros.

Un proyecto de desarrollo o promoción con perspectiva de género plantea, como uno de sus fines últimos, aportar al cambio en la condición y la posición de las mujeres del grupo beneficiario. Aportar al cambio en la posición de la mujer implica combatir la desigualdad social, que se manifiesta en la invisibilización de las mujeres y sus aportes a la reproducción cotidiana y generacional; la discriminación que sufren en el acceso y control de los recursos y de los beneficios de desarrollo; la subordinación de sus necesidades, intereses, opiniones tanto en la toma de decisiones como en la organización para la realización de acciones de beneficio grupal; la subvaloración de sus conocimientos y capacidades, de su ser como personas y ciudadanas.

Un proyecto con perspectiva de género supone por tanto: la ejecución de acciones a favor de las mujeres, atendiendo sus necesidades prácticas pero con proyección de atención a sus intereses estratégicos, promoviendo el reconocimiento y fortalecimiento de sus capacidades y de su autoestima y valoración social y personal. Ello remite al complejo y desafiante tema de la participación de las mujeres en los proyectos.

⁴ Tomado de "Género en los Proyectos de Desarrollo" Taller Básico, Escuela para el Desarrollo, 1995



II. EL ESTUDIO DE BASE: DISEÑO E IMPLEMENTACION

El estudio de base es un diagnóstico de la realidad económica y social en un espacio territorial delimitado por el ámbito de intervención de un proyecto o programa de desarrollo. Constituye una parte fundamental de la planificación y debería estar integrado al denominado "ciclo del proyecto", en su fase inicial de formulación, pues marca el punto inicial a partir del cual se pueden medir los cambios provocados por la intervención.

Pese a su importancia, la práctica en la elaboración de proyectos suele soslayar la ejecución de un estudio a profundidad de la situación sobre la cual se desea introducir cambios para el mejoramiento de la calidad de vida de la población, derivándose de esta omisión no pocos infortunios en la implementación del proyecto. (Ver recuadro "Consecuencias de una Omisión")

En efecto, se aprecia aún una tendencia a privilegiar una idea, una propuesta- que suelen reflejar las buenas intenciones de los operadores de proyectos- las que se transforman en objetivos, actividades, cronogramas y recientemente indicadores de impacto, erigidos sin los cimientos indispensables del buen conocimiento de la realidad sobre la cual se actuará. Igualmente, el estudio de base no suele ser un requisito demandado por las entidades de cooperación, quienes presuponen su existencia al momento de analizar una solicitud de apoyo a un proyecto y por tanto, se inhiben de destinar recursos humanos, económicos y el tiempo adicional que esta etapa de la planificación requiere.

1. El Estudio de Base con perspectiva de género: Objetivos

Si los proyectos de intervención al desarrollo requieren conocer la realidad sobre la cual se actuará para transformarla, este proceso se complejiza si se pretende que los mismos incorporen la dimensión de las relaciones sociales entre hombres y mujeres: en los ámbitos de la unidad doméstica, la comunidad, el mercado; en la asignación de tareas, responsabilidades y derechos según género; en la distribución formal o informal de la autoridad y del poder.

La "integración de la perspectiva de género" en las acciones de desarrollo se ha convertido en una reiterada exigencia de las agencias de cooperación y, luego de las cuatro Conferencias Internacionales sobre la Mujer de las Naciones Unidas, en un deber/ser de las políticas nacionales de los estados firmantes de la Plataforma de Acción Mundial. Esta presión por la incorporación de las mujeres en los planes y programas suele ser respondida muchas veces por el añadido de la palabra *mujeres* en la formulación de los proyectos. Como asegura la economista Caroline Moser (1995), si un proyecto es rechazado pues no visibiliza a las mujeres como beneficiarias del mismo, puede ser objeto de una reformulación *sui generis* que consiste en agregar la palabra: "agricultores y asalariados agrícolas y *mujeres*", manteniendo intocado el núcleo de intervención del proyecto y sus estrategias.

La cuestión no es tan sencilla como "agréguese la palabra mujeres y agítese...". Un proyecto que atienda la dimensión de las relaciones entre hombres y mujeres, visibilice la inequidad con que éstas se manifiestan y los diversos tinglados institucionales sobre los cuales esta desigualdad se retroalimenta, enfrenta la compleja tarea de transformaciones sociales en un proceso difícil de tensión y negociación donde está en juego la redistribución del poder y los cambios actitudinales, antes que sólo "productos" (Moser, 1995; Kabeer, 1994).

Junto con el conocimiento necesario de una realidad para transformarla, es necesario también aproximarse a la capacidad institucional de los operadores del proyecto: cuáles son los sistemas, procedimientos, conocimientos, recursos humanos y sobre todo decisión política y ejecutiva para realizar un proyecto que atienda las relaciones de género, se constituye en otro aspecto central en un estudio de base. Finalmente, un estudio de base permitirá también sugerir pautas para el monitoreo y evaluación del proyecto, orientando la formulación de indicadores de resultados y de impacto (Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos, 1994).



Objetivos: En resumen, se pueden identificar tres objetivos de un estudio de base con perspectiva de género:

- Generar conocimientos sobre la situación de hombres y mujeres en el ámbito de ejecución del proyecto, prestando particular atención al perfil socio-demográfico de la población femenina, su presencia en actividades productivas específicas, las responsabilidades derivadas de la reproducción cotidiana y generacional de sus familias y su acceso a recursos económicos e institucionales. El cumplimiento de este objetivo permitirá, en la práctica, una evaluación ex-ante de los efectos, negativos/positivos, que la intervención tendrá sobre las mujeres.
- Evaluar la capacidad institucional instalada de la entidad ejecutora del proyecto para llevar a cabo una intervención con perspectiva de género, la disponibilidad de recursos humanos y económicos, el grado de sensibilidad de los ejecutivos y extensionistas respecto del tema, etc.
- Facilitar el monitoreo y evaluación del proyecto, sugiriendo pistas y recomendaciones para una adecuada formulación del proyecto y sus indicadores que reflejen una mejoría en la posición de las mujeres de la población destinataria de los proyectos.

La ausencia de un estudio de base como el que se propone o la deficiencia en el registro de la realidad arroja resultados negativos que se reflejan sistemáticamente en las evaluaciones ex-post o intermedias de los proyectos en el ámbito rural, estando entre los más frecuentes:

- i) acciones de capacitación técnico productiva dirigidas a hombres en tareas realizadas por mujeres, con la consiguiente pérdida de status de las mujeres en la comunidad;
- ii) diseño de actividades específicas para mujeres que no guardan correspondencia con las tareas productivas que ellas ejecutan cotidianamente;
- iii) desconocimiento de la disponibilidad de tiempo de las mujeres destinatarias, presunción de tiempo libre o de jornadas elásticas de las mujeres beneficiarias;
- iv) por lo anterior, escasa aceptación o resistencia al proyecto de parte de las destinatarias de sus acciones;
- v) operadores de proyectos renuentes al trabajo con mujeres o desmotivados por su escaso conocimiento sobre el concepto de género.



Consecuencias de una Omisión

La evaluación de medio término de un proyecto forestal dirigido a mujeres, a cargo del Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA) de Nicaragua identificó, entre otros, varios obstáculos surgidos en los dos primeros años de ejecución del proyecto y que no habían sido tomados en cuenta al momento de formularlo: políticas agrarias y de crédito que limitaban el acceso de las mujeres a los recursos; recortado acceso a recursos económicos, medios de producción y toma de decisiones; altas tasas de natalidad, analfabetismo, triple jornada de trabajo y vulnerabilidad frente a la violencia institucional y familiar; metodología de comunicación y capacitación de los extensionistas inadecuada para sus habilidades, horarios, carga laboral, etc. (Mayorga, 1994).

2. El Diseño de un Estudio de Base

Teniendo en cuenta los objetivos señalados en la sección anterior, la propuesta de diseño de un estudio de base que tenga en cuenta la perspectiva de género desagrega sus aproximaciones en dos aspectos centrales: la población destinataria del proyecto y la institución que lo ejecutará. Recogiendo aportes recientes en la evaluación de proyectos rurales, se incluyen algunos comentarios sobre los marcos institucionales "extra-proyecto" a tener en cuenta en un diagnóstico.

2.1. La población destinataria

Un estudio de la situación de hombres y mujeres en el medio rural suele ser más complejo que el diagnóstico de las realidades urbanas por un conjunto de razones:

- I. el sub-registro de la actividad productiva de la mujer en las estadísticas, lo cual invisibiliza los aportes de la población femenina a la subsistencia de la familia;
- II. la complejidad de vínculos económicos y extra-económicos (reciprocidad, redes de parentesco) articulados a diversos sistemas agrícolas y al calendario agrícola;
- III. persistencia de patrones culturales muchas veces de difícil aprehensión por parte de observadores ciudadanos;
- IV. la multiculturalidad y multilingüismo que se derivan de la presencia de grupos étnicos en la comunidad, etc.

Teniendo en cuenta estos y otros aspectos, circulan entre investigadores y ejecutores de proyectos en el medio rural diversas pautas para orientar un diseño de estudio de base que tome en cuenta las relaciones de género, siendo el más difundido el llamado Método de Harvard (1985), que se centra en la identificación de roles entre hombres y mujeres, y el acceso y control a los recursos, como se verá más adelante. Algunas limitaciones que este marco tiene han ido surgiendo a medida que han avanzado los estudios sobre la mujer y el desarrollo. Sin descartarlo, junto con esta aproximación a los roles que puede ser complementaria, se sugiere una guía orientadora

para el diagnóstico que tiene en cuenta aspectos productivos, de la unidad doméstica y del acceso a recursos institucionales (Barrig & Ruiz Bravo, 1995).

2.1.1. La situación de la mujer rural: tres niveles de aproximación

Se propone aproximarse a la situación de las mujeres rurales y a las relaciones sociales de género teniendo en cuenta tres niveles principales de aproximación:

- Participación de Hombres y Mujeres en la producción:

En un sistema de producción determinado, interesa conocer cuáles son las actividades realizadas por hombres y por mujeres teniendo en cuenta varios aspectos: división del trabajo según cultivos, las tareas del ciclo productivo, la intensidad del trabajo y la participación de hombres y mujeres de acuerdo al calendario agrícola y según la temporalidad de la actividad. Algo semejante es importante para las actividades pecuarias, las mujeres no solamente tienen responsabilidad por la crianza de animales menores: en la región andina se registra una división del cuidado según especies, el sexo de los animales y las tareas de cuyo cuidado se derivan (pastoreo, vacunación, esquila, etc.). Esta división del trabajo muchas veces no es rígida sino por el contrario, presenta flexibilidad según distintos momentos del calendario agrícola o de acuerdo a estrategias frente a la pobreza que pueden implicar migración definitiva de jóvenes, o migración temporal de hombres adultos.

De otro lado, es preciso notar que sobre todo en los sistemas de pequeña producción campesina, que suelen tener recursos escasos, poco capital y un mercado adverso, es frecuente la diversificación económica- pequeño comercio, fabricación de artesanías- como una estrategia para enfrentar la pobreza (Espinoza, 1993), recayendo en las mujeres muchas de estas responsabilidades, incluyendo en ocasiones el trabajo asalariado. La multiactividad de las mujeres rurales suele abarcar un abanico más amplio que el de los hombres, y éste es un aspecto no suficientemente relevado en los diagnósticos.

Es necesario levantar información sobre el proceso de toma de decisiones por hombres y mujeres en los aspectos productivos, así como la distribución de los ingresos que la producción genera. En contraste a un análisis de las relaciones de género como relaciones que implican poder y por tanto, conflicto, en la zona andina se recurre al concepto de complementariedad de la pareja campesina en el trabajo, para suponer que entre ellos no existe desigualdad: se suele omitir que por lo general es el hombre quien controla los recursos producidos por estas tareas complementarias.

Un supuesto erróneo según el IICA (1993), es considerar que en América Latina la actividad agropecuaria es fundamentalmente masculina, lo cual se refleja en el diseño de los instrumentos de recolección de información estadística y también en los proyectos del ámbito rural: existe un fuerte sesgo en la formulación de actividades dirigidas a la mujer que invisibilizan su participación en la producción y acentúan sus responsabilidades familiares o de bienestar hacia la comunidad. Muchos de los esfuerzos de "incorporar" a la mujer en el desarrollo, asegura Espinoza, se dirigen a incrementar una participación de la mujer que ya existe, en lugar de mejorar las condiciones en las que participa, potenciando su contribución (1993:321).

- La Unidad Doméstica y el perfil de las mujeres

Un perfil de las características predominantes de las mujeres destinatarias de proyectos es de suma utilidad para el registro de los estudios de base y sus implicaciones en los resultados y en la metodología de intervención: si se trata de poblaciones con una fuerte migración femenina joven, un proyecto que vincule la asignación de crédito para pequeños emprendimientos con el uso de métodos anticonceptivos,

es posible que enfrente una "demanda" disminuida. La edad promedio de las destinatarias, pero también su grado de instrucción, la fluidez en el manejo del español- condición recortada para las mujeres en zonas rurales bilingües- e incluso las condiciones de salud de la mujer son factores que condicionarán el impacto de una intervención que pretenda favorecerlas.

Junto con éstos, otro aspecto que refleja con claridad la posición de la mujer es la extensión y profundidad de la violencia contra ella- en la sub-región andina valorada como parte de la tradición y las costumbres de las parejas -, no sólo física sino también psicológica. La denominada "baja autoestima" de la mujer que en la mayoría de las evaluaciones de proyectos realizadas en zonas rurales se advierte como un obstáculo para lograr efectos favorables, encuentra un canal de retroalimentación en las reiteradas acusaciones masculinas a las mujeres por "ignorantes" e "inútiles".

En adición a este perfil socio-demográfico, las unidades domésticas de zonas rurales merecen una especial consideración: el ciclo biológico familiar, el tamaño y la composición de los hogares y la jefatura del mismo presentan cuadros muy variables en la región e incluso móviles. En ciertos períodos y dependiendo del sistema productivo, se requiere de una alta intensidad de mano de obra, para lo cual interactúan todos los miembros de una familia, estableciéndose redes de reciprocidad entre varias unidades domésticas. De otro lado, la migración temporal de jóvenes y hombres adultos para asalariarse produce hogares de facto jefaturados por las mujeres.

Al interior de la unidad doméstica y para asumir las tareas de reproducción cotidiana (preparación de alimentos, atención a la salud, lavado, etc.) y generacional (fecundidad, cuidado y crianza de niños, socialización) es extendida en la región la dedicación casi exclusiva de las mujeres y las niñas. Este tipo de actividades, complejizadas en zonas rurales por el acarreo de agua, recolección de leña para las cocinas, etc. implica un tiempo y carga adicionales en la vida de las mujeres, según la asignación cultural por género.

En conclusión, una aproximación a las unidades domésticas, al papel que juegan las mujeres dentro de ellas, a la asignación de tareas y responsabilidades por género y a la distribución en su interior de bienes y servicios incorporan una dimensión adicional al análisis y a los estudios de base. De su registro se obtiene información valiosa no sólo para comprender la intensidad de la jornada de la mujer rural- y su consiguiente limitación de tiempo -, y visibilizar los aportes extra-mercado que las mujeres realizan al mantenimiento de la familia, sino que de él también se deducen orientaciones claves para la metodología de intervención en lo que se refiere a horarios de capacitación, reuniones con extensionistas, el contenido e idioma en que la información se transmite, etc.

- Acceso a representación institucional

Los roles de género culturalmente construidos apuntalan la estructura de derechos y obligaciones; sea ésta contractual o normativa tiene el poder de determinar las prácticas institucionales, las mismas que reconstituyen en su propia dinámica, las posiciones privilegiadas de un grupo humano con relación a otro.

Por su naturaleza reguladora y sus funciones de autoridad y control, otro tipo de instituciones extra-domésticas (estatales, comunitarias, de empresas asociativas, etc.) juegan un rol importante como cadenas de retroalimentación que reconstruyen constantemente desigualdades de género y entre grupos sociales. Ciertamente no son estáticas e inmutables, las prácticas institucionales pueden cambiar en lentos procesos de presión y negociación en un terreno no exento de conflictos pues implican una redistribución del poder y de los recursos (Kabeer, 1994).

Un estudio de base con una perspectiva de género no puede soslayar este aspecto que se manifiesta, entre otras situaciones, en la presencia/ ausencia de mujeres en instancias comunales y asociativas, en su participación/ no participación en niveles de dirección, y en normas extra-oficiales que marginan dicha participación, entre ellas los sesgos de la tradición cultural. Se requiere identificar actitudes de esposos y varones de la comunidad que inhiben la participación de las mujeres en las actividades del



proyecto y controlan su movilidad física. Igualmente, el registro de la existencia de organizaciones femeninas y la tradición organizativa de las mujeres de una comunidad constituirán datos importantes para el diseño de un diagnóstico.

Como se verá más adelante en los aspectos metodológicos, la inclusión en el equipo de consultores de un profesional de la antropología permitirá una aproximación más afinada al conocimiento de las prácticas culturales y normas tradicionales que limitan este acceso de las mujeres a recursos institucionales, tanto instancias de toma de decisiones como acceso a la información y al conocimiento.

Si las mujeres no están ¿no importa?

Ante la persistente y visible ausencia de las mujeres de una comunidad en las reuniones de asamblea, el director de un proyecto agropecuario manifestó que no era tan importante que las mujeres participaran en las reuniones comunales pues los varones les informaban y consultaban las decisiones con sus compañeras y como los hombres, al día siguiente, podían haber cambiado de opinión por presión de sus esposas esto demostraba su gran influencia y el poder de las mujeres. Por esta razón no era un problema. Como ése era su pensamiento, se le sugirió que la próxima vez a la asamblea asistieran sólo las mujeres, dejando a los hombres en casa para replicar la experiencia a la inversa. Aseguró que eso era imposible.

Los tres niveles anteriores, entonces, podrían convertirse en una pauta orientadora para la recolección de información de un estudio de base con perspectiva de género, priorizando los aspectos que están básicamente involucrados en el proyecto en formulación. En resumen se trataría de recoger información:

- **A Nivel Productivo:** actividades realizadas por hombres y mujeres, división del trabajo según cultivos y ciclo productivo, así como en actividades pecuarias. Intensidad del trabajo y tipo de tareas de las mujeres por migración temporal de los hombres. La diversificación económica y la multiactividad de la mujer, incluyendo actividades asalariadas. Proceso de toma de decisiones respecto de aspectos productivos y los ingresos que generan.

- **La Unidad Doméstica y el Perfil de las Mujeres:** edad promedio, analfabetismo, dominio del español, condiciones de salud, extensión de la violencia contra la mujer. Ciclo Biológico Familiar, tamaño y composición de los hogares, jefatura femenina del hogar por deserción o migración temporal de los cónyuges. Tareas e intensidad de trabajo de las actividades reproductivas.

- **Acceso a la Representación Institucional:** participación de las mujeres en organismos representativos de la comunidad, presencia femenina en instancias de decisión, existencia de organizaciones femeninas. Normas extra-oficiales, costumbres que limitan la participación de las mujeres, oposición de los varones a la presencia de mujeres en instituciones extra-domésticas.

2.1.2. El Marco de Harvard o de Roles de Género

El Marco de análisis de roles de género (Gender Roles Framework) también conocido como Marco de Harvard fue desarrollado por el Harvard Institute of International Development en colaboración con la oficina de Mujeres en el desarrollo de la USAID hacia mediados de la década pasada y representó un aporte importante en los esfuerzos de planificadoras y estudiosas de la situación de la mujer en el Desarrollo.

Una de las principales contribuciones del marco fue el énfasis en que las unidades domésticas no están constituidas por un grupo indiferenciado de personas con una función común de producción y consumo, sino que constituyen sistemas diferenciados de asignación de recursos y responsabilidades, al interior de los cuales se visibiliza la situación de discriminación de la mujer. Los miembros de una familia, por tanto, pueden compartir intereses pero éstos pueden también ser distintos y en ocasiones hasta antagónicos.

Al interior de las familias, el método de Harvard divide la producción de bienes y servicios de las tareas reproductivas, separando en ambas categorías el *qué se hace y quién lo hace*. Así, una columna de la matriz establece un listado de actividades de la producción agrícola y pecuaria, y de responsabilidades reproductivas (acarreo de agua, recolección de leña, cuidado de infantes, etc.), completada con otras columnas que dividen a mujeres, niñas y hombres y niños. Al completar la matriz se tiene un registro más o menos detallado de actividades que permiten visibilizar no sólo la contribución productiva de las mujeres y la división del trabajo por género, sino también la multiactividad y la extensión de trabajo de las mujeres.

La matriz se completa con una importante distinción entre el *acceso* (la facultad de uso) y el *control* (la capacidad de determinar el uso) de recursos: bienes- tierra, agua, ingresos/capital de trabajo- y servicios- crédito, tecnología,- entre hombres y mujeres (Ver Anexo No.1).

El Marco de Harvard se popularizó rápidamente y es de uso recurrente en la mayoría de los manuales de planificación y capacitación que abordan aspectos de mujer, género y desarrollo, por la sencillez de la matriz y la celeridad con que se visualizan las actividades de hombres y mujeres en una comunidad, resaltándose el aporte de las mujeres. En la década de 1990, con el avance de los estudios de género y un mayor y más cuidadoso acopio y sistematización de las experiencias de intervención al desarrollo, han surgido algunas críticas al método de Harvard que sería útil tener en cuenta si ésta será la pauta elegida para el estudio de base.

Los cuestionamientos al Marco de Roles de Género, si bien reconocen su aporte fundacional para la planificación con perspectiva de género apuntan a tres direcciones. En primer lugar, su ubicación en la esfera de la unidad doméstica. Kabeer (1994) asegura que el lenguaje de los roles de género no logra capturar el ejercicio de poder implícito en estas relaciones y su articulación con otras discriminaciones (raciales, de clase) y, al ubicarse en el ámbito del hogar, no se advierte con claridad cómo las normas y valores familiares construyen los términos en que hombres y mujeres participan en la vida pública y en el mercado, en un proceso constante de retroalimentación institucional que mantiene las desigualdades (:279).

Un segundo set de cuestionamientos al Marco de Harvard se deriva de la forma como la equidad de género es definida en términos del acceso individual y del control sobre recursos. Se critica que el enfoque presume que se produce una sinergia entre eficiencia económica y equidad de género (Razavi & Miller, 1994). Considerado como un enfoque deliberadamente no confrontacional, la crítica argumenta además que es preciso distinguir entre el acceso a un servicio y el control de los beneficios que este recurso puede ofrecer. El hecho que se pueda o no llegar a tener el control sobre los beneficios de estos recursos no es un proceso mecánico pues supone enfrentar las relaciones de poder (desigual) entre hombres y mujeres. Así por ejemplo, el que las mujeres accedan al crédito no implica que automáticamente ella pueda tener el control de sus beneficios, pues en esta dinámica está implícita un asunto de inequidad entre hombres y mujeres que es preciso abordar explícitamente.

Citando a Katherine Cloud, una de las autoras del Marco de Harvard, esta crítica apunta hacia el énfasis de eficiencia económica del método que podría trivializar la complejidad de las relaciones de género, pues Cloud asegura que: *"Trasladar la discusión de los roles de la mujer campesina de los términos sociales a los económicos tiene la ventaja de permitir una discusión racional usando argumentos y herramientas analíticas*

comúnmente aceptados. Sale a cuenta poner recursos en manos de las mujeres en los sistemas agrícolas" (Cloud, 1985; citada por Razavi & Miller, 1994. Traducción nuestra).

Una tercera línea de argumentación que comenta críticamente el Marco de Harvard sugiere que éste es una suerte de "caja negra" que no permite analizar ni explicar la situación de las mujeres respecto a sus derechos a los recursos naturales, tierra y agua, el vínculo de estos derechos con los aspectos legales y las dificultades entonces para establecer indicadores de impacto en marcos jurídicos adversos (Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos, 1997).

En conclusión, como se mencionó líneas arriba, si bien la popularidad y la fácil apropiación del Marco de Harvard permiten su acceso a un número creciente de planificadores, lo cual explicaría parcialmente su vigencia después de más de una década de publicado, sería necesario tomar en cuenta éstos y otros argumentos que sin invalidarlo complejizan su enfoque.

2.2. El proyecto y la institución ejecutora

Se ha señalado que uno de los objetivos del estudio de base es también la producción de información sobre la capacidad instalada de la institución ejecutora del proyecto para emprender la tarea de planificar e implementar con perspectiva de género. La propuesta de institucionalización del enfoque y de técnicas para la implementación de este tipo de proyectos planteada por Moser (1994; 1995) y una notable sistematización de los aspectos de género de proyectos apoyados por FIDA en Centro América, Panamá y México realizada por Pilar Campaña (1997) orientarán las líneas siguientes. Se han considerado dos aspectos, los primeros relacionados con la institución ejecutora y los segundos con algunos obstáculos que se pueden derivar del proyecto mismo.

2.2.1. Una mirada a las instituciones

La institucionalización del enfoque de género en las instituciones está atravesando en la década un camino de sobresaltos: de un lado maquinarias estatales que se crean al impulso de los mandatos de Naciones Unidas para enfrentar los aspectos relacionados con la mujer, del otro las organizaciones no gubernamentales que por sugerencia/presión de las agencias de cooperación deben también montar un tejido institucional para el enfoque. Sea desde departamentos-áreas de la Mujer o asumiendo que el eje de género es transversal al conjunto del quehacer institucional las organizaciones se enfrentan con más reticencias que convicción a asumir el desafío (Barrig, 1994). Junto con esta primera decisión, la creación de una sección especializada o la integración del enfoque, existen otros tres elementos a considerar en el estudio de base de las instituciones:

- La voluntad política de los directivos del proyecto y de la institución parece como el referente inicial que, más allá de lo declarativo, se derivan y plasman en decisiones de asignación de recursos humanos y económicos para permear a la institución y sus equipos en la problemática.
- La presencia de una especialista en género en el proyecto que realice el seguimiento y tenga capacidad de influencia y decisión en el mismo parece ser, por la sistematización y evaluación de innumerables proyectos, un requisito que viabiliza una preocupación y acciones que tienen en cuenta la dimensión de género.
- La composición mixta de los equipos de extensionistas pues, pese a algunas visiones que minimizan la presencia de profesionales y promotoras mujeres en los equipos, algunas acciones dirigidas a las destinatarias pueden tener más eco- y producir menos desconfianza en los varones de la comunidad- si son convocadas por una mujer. Esta sugerencia se enfrenta, no obstante, con las dificultades comunes en la región de reclutar profesionales mujeres para tareas que demandan alejamiento sistemático de sus hogares por períodos prolongados: las extensionistas también tienen problemas derivados de su rol de género y atender a sus hijos suele ser un argumento para explicar la reticencia de extensionistas mujeres a este tipo de trabajo.

- Un proceso constante de capacitación al conjunto del personal de la institución y/o del proyecto en la problemática de género para lo cual se requiere derivar recursos económicos y destinar espacios laborales para el proceso. Técnicos y extensionistas desmotivados, reticentes o con conocimientos superficiales en el tema pueden desalentar la demanda de las mujeres de una comunidad a los servicios ofrecidos por el proyecto (Campaña, 1997).

En lo que se refiere a las recomendaciones que se derivarán del estudio de base para una más adecuada formulación del proyecto, este diagnóstico debe considerar dos aspectos adicionales en el mismo:

- A partir del estudio de base se podrán ponderar los recursos necesarios para cubrir un conjunto de actividades que surgen como una imperiosa necesidad para que un proyecto con perspectiva de género tenga éxito: como se señaló en la primera parte de este documento, el tránsito de un enfoque centrado en la condición de la mujer (sus condiciones materiales de vida) a uno que desafíe su posición (de subordinación) en la sociedad garantizará la sostenibilidad del proyecto, pues las relaciones de género constituyen un sistema que se expresa en todos los ámbitos de la vida doméstica y pública, en los discursos y normas elaboradas desde el Estado y en las reglas del mercado.

Así, diseñar actividades productivas o de acceso al crédito para mujeres abrirá cual caja de Pandora, muchas otras raíces de la discriminación: el proyecto PROZACHI de Guatemala tuvo que derivar recursos y energías a un aspecto que no estaba considerado originalmente, como la cedula de las mujeres indígenas, un aspecto simbólico de la identidad ciudadana; en otros casos se trata de enfrentar también la situación de analfabetismo de la población femenina y en otros proyectos, la necesidad de generar acciones que alivien las tareas reproductivas de las mujeres, como cocinas mejoradas, por ejemplo.

En otras palabras, la distribución *equitativa* de los recursos y servicios de un proyecto puede ahondar la desigualdad si trata como iguales a grupos humanos que son desiguales.

- Junto con los aspectos de acciones no previstas y su consiguiente impacto en el presupuesto, se debe tomar en cuenta una conclusión derivada de los hallazgos de la sistematización de Campaña (1997) en su análisis de más de diez proyectos rurales ejecutados en Centro América y México: el enfoque de género en el desarrollo toma tiempo para consolidar una estrategia operativa, es un proceso complejo, sistemático y prolongado en el tiempo que comienza a dar sus frutos al cabo de tres o cuatro años donde se manifiesta una mayor motivación de técnicos y extensionistas, y una mayor demanda de las mujeres destinatarias del proyecto por sus servicios. Llegado ese momento, los montos de créditos del proyecto comienzan a declinar, los recursos humanos a escasear y se enfrenta la paradoja que no se puede atender una demanda provocada por la puesta en marcha de una estrategia de intervención que incluye la perspectiva de género (ibid:28).

2.2.2 Los muros invisibles: el contexto

Se ha señalado que las prácticas culturales y también normas y valores permean las relaciones sociales de género, expresándose a distintos niveles y en diversas instituciones. Una prueba de ello lo constituyen los condicionantes extra-proyectos, que pueden llegar a neutralizar el éxito de los mismos: normas jurídicas que limitan el acceso de la mujer a la propiedad de la tierra (fenómeno que se advierte en los procesos de Reforma Agraria de la región); deficiencia en los reglamentos o prácticas comunales en el derecho de la mujer al agua; requisitos que marginan a la mujer del acceso al crédito de instituciones formales, etc.

Estos y otros obstáculos deben ser elementos del contexto que actúen como un referente a la ejecución del proyecto y del cual se podrán desprender otras actividades como por ejemplo, la coordinación inter-institucional

de entidades ejecutoras de proyectos agropecuarios para negociar el cambio o mejoramiento de las leyes, la difusión y movilización por estos cambios entre la población de base, etc.

3. La implementación

Teniendo en cuenta lo presentado en la sección 2.1 y 2.2 de este documento se sugieren metodologías para ambos espacios de intervención, tanto a nivel de la población destinataria como de la institución ejecutora.

3.1. ¿Cómo llevar a cabo un Estudio de Base?

En este acápite se considerarán tres aspectos: el tiempo, la conformación de los equipos y la metodología a aplicarse.

- **Tiempo de Ejecución:** el tiempo de ejecución está determinado por la magnitud del proyecto que se pretende emprender, la extensión del ámbito territorial y la cantidad de población dentro de él; resulta difícil por tanto sugerir una duración a priori. No obstante, es preciso distinguir claramente dos etapas en el trabajo: una de "escritorio", en donde se reúnan todos los datos disponibles de la zona de intervención (censos, encuestas, producción, etc.) así como mapas y otros referentes de proyectos en marcha o ejecutados anteriormente en el lugar y sus consecuencias, sean éxitos o fracasos. Una segunda etapa, de trabajo de campo, será más fluida si se ha acumulado información previamente.

- **Composición del Equipo:** aunque el tamaño del equipo depende también del área y población comprendida en el proyecto, es necesario contar con: i) el equipo sea mixto: recoger información de las mujeres puede verse facilitado si las entrevistas, en algunos casos, son realizadas por otras mujeres; ii) tengan sensibilidad y/o conocimientos en aspectos de género; iii) sean técnicos especialistas y/o tengan experiencia previa en diagnósticos en zonas rurales; iv) un equipo multidisciplinario en donde la presencia de un(a) antropólogo(a) puede ser valiosa; v) de preferencia conozca el idioma local.

- **Metodología:** uno de los métodos más usados para realizar un diagnóstico en el campo es el llamado Sondeo Rural Rápido, desarrollado en la segunda mitad de la década de 1970, para producir información relevante y oportuna sobre la vida rural, contando con la participación de la comunidad. No es un "estudio" o una investigación académica pero tampoco una recolección no estructurada de información llevada a cabo por expertos de origen urbano durante una breve visita rural (Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos, 1994: 35).

El SRR al utilizar diversas técnicas de recolección de información puede generar valiosos datos cualitativos y es flexible, pudiendo adaptarse sus herramientas a las necesidades del equipo. En el Anexo No. 2 se detallan las distintas técnicas que pueden combinarse en un SSR y su utilidad.

Aunque el SRR no ha sido diseñado para captar la realidad de las relaciones de género, los marcos ofrecidos en la sección anterior para recoger la información relevante pueden ser integrados al método.

Se sugiere por tanto considerar en primer término los aspectos referidos a la participación diferencial de hombres y mujeres en la producción, visibilizando las actividades económicas en las que la mujer está involucrada y donde tiene una capacidad de decisión. En segundo lugar se requiere prestar atención a las características de la unidad doméstica y el perfil de las mujeres. No todas las familias tienen la misma estructura ni atraviesan similares periodos biológicos y sociales. Es importante distinguir a los grupos según edad, migración, costumbres e intereses específicos. Finalmente, pero no menos importante es considerar el acceso de hombres y mujeres a instancias de gobierno y representación comunal.

3.2. Análisis Institucional

Para la implementación del diagnóstico de las instituciones se deberá tener presente la política institucional y los recursos, humanos y económicos, que se pretende dirigir al proyecto.

- **Política Institucional:** lectura de la propuesta de proyecto, de los planes institucionales (estratégicos y operativos): actividades y experiencia de intervención en proyectos de mujer/ género y desarrollo; vínculos con organizaciones de mujeres (organizaciones de base, feministas, ONGs de mujeres). Existencia de un área especializada sobre género, conocimiento de la problemática entre los funcionarios de la institución. Balance de género en las instancias directivas y en los equipos institucionales.
- **Recursos Humanos y Económicos:** capacidad de la institución de emprender una capacitación en género a sus técnicos, especialistas en género entre sus funcionarios; disponibilidad de fondos para atender actividades extra-proyectos derivadas de la posición de la mujer (alfabetización, intervención en salud reproductiva, etc.)
- **Metodología:** se sugiere la realización de entrevistas semi-estructuradas que reúnan por grupos al personal de la institución (directivos, funcionarios intermedios, personal de campo), usando el método de Análisis de Fuerzas (Field Force Analysis) por el cual se dividen las cuestiones que están a favor de la institución para emprender la tarea (por ejemplo, voluntad política de los directivos/ existencia de un Area de la Mujer/ etc.) de las que están en contra (poco conocimiento metodológico para trabajar con mujeres/resistencia de los extensionistas hombres frente al tema/ etc.), de tal manera que se potencie lo que está a favor y se enfrente aquello que está en contra (Barrig & Ruiz Bravo, 1995).

INSTRUMENTOS PARA EL ESTUDIO DE BASE

MARCO DE HARVARD Y SONDEO RURAL RÁPIDO

Nombre del instrumento:

Utilidad.

Marco de análisis de Harvard:

El marco de análisis es útil para preparar un perfil de género de un grupo social específico. Es adaptable a diferentes situaciones. Consta de tres elementos básicos:

- . Perfil de actividades
- . Perfil de acceso y control
- . Factores de influencia de actividades y acceso y control.

Es útil pues nos permite ubicar los roles de género y los recursos que se manejan. Se puede observar diferencias entre hombres y mujeres y plantear alternativas.

Sondeo Rural Rápido:

Es una técnica para recoger información para un diagnóstico de manera rápida pero completa. Ofrece técnicas específicas para proceder en el campo y obtener resultados a corto plazo. Es mas un instrumento metodológico.

III. LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCION DE INDICADORES CON ENFOQUE DE GENERO.

1. Los Indicadores: Una definición

En la vida cotidiana muchas veces sacamos conclusiones sobre algunos temas a partir de ciertos indicios o huellas. Así por ejemplo, si llegamos a nuestra casa y encontramos la luz prendida es señal que alguien ha llegado. Si vemos que hay humo podemos pensar que alguien esta fumando o algo se quema. Si tocamos la frente a un bebe y está caliente, presumimos que tiene fiebre. Si una persona se ruboriza al hablar en público, podemos pensar que la persona es tímida o ha sentido vergüenza. En todos los casos, hemos sacado algunas conclusiones a partir de ciertos indicios.

El mismo principio se aplica a los indicadores en la investigación social. Reciben este nombre porque indican o son indicios de otras variables más generales. Por ello, de su presencia se puede inferir la concurrencia de dichas variables más abstractas de las que son signo y con las que están relacionados. Podemos decir entonces que el indicador es una característica observable de un fenómeno de carácter más general. En los ejemplos los indicadores serían el humo, el calor, la luz prendida, el ruborizarse, etc.

En resumen, los indicadores pueden ser definidos como todo suceso o fenómeno de cuya ocurrencia podemos concluir más o menos con probabilidad que el fenómeno que nos interesa tiene lugar.

“El problema básico de la investigación social empírica (y de la evaluación) consiste en encontrar referentes empíricos o indicadores para aquellas dimensiones que, en principio sólo han sido definidas teóricamente, y que han de construir el objeto de la investigación (evaluación). Gracias a ellos las inferencias no sólo son posibles sino también válidas”.

(Maintz 1975,53) Citado por Ernesto Cohen y Rolando Franco: Evaluación de Proyectos Sociales. Grupo editor latinoamericano, Buenos Aires, 1988)

La investigación social estudia fenómenos sociales complejos que resultan difíciles de captar en sus diversas dimensiones, es por ello que una buena y precisa definición y elección de indicadores que permitan dar muestra del fenómeno estudiado es de gran importancia.

Así por ejemplo, para el estudio de métodos autoritarios de enseñanza es necesario definir cuáles son los rasgos o características que pueden hacer que una persona sea definida como autoritaria. Podemos pensar por ejemplo que un profesor autoritario presentaría los siguientes rasgos:

- Piensa que siempre tiene la razón.
- Utiliza el golpe físico
- Privilegia el castigo como método de enseñanza.
- No deja expresar sus puntos de vista a los alumnos.
- Tiene ideas fijas.
- Es poco tolerante, etc.

En este ejemplo cada uno de estos rasgos es un indicador de autoritarismo. Nótese sin embargo que es el conjunto de rasgos el que va a definir el autoritarismo del profesor. De ello se deriva un hecho central cuando hablamos de indicadores: es necesario un conjunto de indicadores para dar cuenta de un fenómeno o hecho social. Como se desprende del ejemplo presentado no basta tener un rasgo para deducir el conjunto. Es importante por tanto recordar que el indicador es un indicio, referente del fenómeno o problema, no es el fenómeno en sí.

2. Importancia y Tipos de Indicadores

En el diseño y evaluación de proyectos los indicadores son necesarios porque los proyectos tienen objetivos que se refieren a aspectos generales y abstractos que no pueden observarse directamente en la realidad. Necesitamos descomponer los conceptos más generales en características observables y es por eso que se requiere formular indicadores a partir de los cuales podemos observar y analizar si el fenómeno que hemos previsto está ocurriendo o no.

En este sentido, podemos decir que los indicadores definen el contenido de los objetivos. Destacan también las características más importantes del objetivo a ser alcanzado. Así por ejemplo, si el objetivo de un proyecto es: **Mejorar la calidad de los servicios de salud de la comunidad.** Algunos indicadores posibles serían:

- Atención del personal médico mejora: trato al paciente, respeto a sus ideas, le explican lo que tiene, etc.
- Rapidez en la atención.
- Hay más remedios disponibles
- Hay más instrumental de apoyo disponible
- Hay visitas domiciliarias
- Hay seguimiento de enfermedades, etc.

De otro lado, en la medida que los proyectos, a través de la definición de objetivos, se proponen promover cambios se requiere tener manera de observar, registrar y medir esos cambios. Por ello se precisa de indicadores. Ellos son los referentes concretos de lo que se espera lograr al finalizar el proyecto.

Los indicadores son también parámetros específicos y verificables de los cambios producidos como consecuencia de una actividad, y tienen por finalidad comparar objetivamente los resultados con una meta o parámetro testigo. Los indicadores sirven de patrón para medir, evaluar o mostrar el progreso de una actividad, respecto a las metas establecidas (resultados esperados), en cuanto a la entrega de insumos (indicadores de insumos), la obtención de productos y el logro de sus objetivos (indicadores de efecto e impacto)

Se pueden definir también como los elementos o factores específicos cuya medición facilitará la comprobación de los cambios o de la generación de los resultados esperados de un programa o proyecto. Los indicadores proporcionan una escala con la que se puede medir un cambio.

Los indicadores se emplean como los señaladores de los progresos alcanzados para el logro de los objetivos intermedios o a largo plazo. No constituyen en sí metas numéricas.

Operacionalmente el indicador es la unidad que permite medir el alcance de una meta.

Constituyen evidencia concreta y observable de lo que se ha logrado, de las modificaciones efectuadas y de las metas y objetivos cumplidos. En otros términos, los indicadores constituyen medidas que se utilizan para dar respuesta a las preguntas que la evaluación plantea (cumplimiento de metas).

Los indicadores no son rígidos e invariables, sino referenciales y ajustables en base a la práctica. Los indicadores no son los fenómenos ni los aspectos generales del problema, son parte de él, por eso siempre son parciales, son referenciales y requieren ser puestos a prueba permanentemente. La principal pregunta que debe

solucionarse cuando se elaboran indicadores es: Hasta qué punto ese indicador es realmente un referente de lo que quiero observar y medir.

En la evaluación, según su grado de concreción, hay dos tipos de indicadores:

- **Los directos:** que miden efectivamente la variable analizada (rendimiento en Kg. /Ha, número de cursos dictados, número de folletos, etc.)
- **Los indirectos:** que miden variables circunstanciales o parciales.

Algunos ejemplos:

- A) Indicadores de salud.-**
 - Ganancia promedio del peso de los niños.
 - Número de niños que poseen ciertas enfermedades.
- B) Incremento en la producción.-**
 - Rendimientos anuales de cosecha.
- C) Nutrición.-**
 - Peso, estatura y edad de los niños.
- D) Autoestima.-**
 - Considerarse una persona valiosa.
 - Considerarse una persona que tiene conocimientos.
 - Considerarse una persona armoniosa.
 - Considerarse una persona capaz.
 - Considerarse una persona cuya opinión es importante.
 - Imagen corporal.
 - Belleza/aspecto físico.
- E) Autogestión de la cooperativa.-**
 - Grado de autonomía de las organizaciones para planificar actividades y solucionar problemas.
 - Capacidad de reclamo frente al Estado.
 - Participación activa en los gobiernos locales.
- F) Producción pecuaria.-**
 - Incremento del No. de gallinas en cada hogar.
 - Incremento del No. de hogares con una gallina.
 - Disminución de muerte de animales.
 - Las gallinas tienen mayor peso.
- G) Disminución de pobreza rural**
 - Los ingresos rurales ascienden.
 - La desnutrición en el campo descende.

3. Indicadores de Género. Definición e importancia.

Para el monitoreo, evaluación y análisis de los proyectos es fundamental diseñar indicadores de género que permitan observar, en aspectos concretos, los cambios producidos por el desarrollo de las actividades del proyecto en los aspectos referidos a las identidades y las relaciones de género.

Uno de los problemas más frecuentes cuando se evalúa proyectos desde un enfoque de género es que en la mayoría de los casos éstos no han elaborado indicadores que nos permitan acercarnos a observar las modificaciones que se han producido en la vida y en las relaciones de los hombres y mujeres con los que

trabajan. Es común escuchar que el director y los promotores afirman que las mujeres están más contentas, que participan más, que tienen una mayor capacidad de decisión en su casa, que ganan más dinero etc. Sin embargo no hay ninguna referencia concreta a su situación anterior ni evidencias de que estos cambios hayan ocurrido. Para creer lo que nos dicen es necesario contar con instrumentos, previamente definidos en el equipo como los parámetros a través de los cuales se evaluará el progreso y los alcances del proyecto. Sin esos parámetros iniciales, que a la vez son la guía para el trabajo y nos permiten tomar el pulso de los cambios y cambiar el rumbo cuando es necesario, no es posible mejorar el trabajo ni identificar proyectos exitosos que puedan ser replicados. No se logra aprender de la experiencia y el trabajo realizado se pierde.

Es necesario insistir en que es el equipo el que debe diseñar los indicadores pues éstos expresan en concreto, como se verá más adelante, la manera en que el equipo operacionaliza el concepto de género en resultados específicos a ser alcanzados.

Finalmente, sin la presencia de indicadores de género no hay manera de mostrar los procesos de cambio y los efectos específicos en la población. Cuando un evaluador externo no encuentra los indicadores desarrollados por el equipo se verá precisado a definir criterios de evaluación del enfoque de género que no necesariamente responden a la propuesta del proyecto produciéndose así conflictos que pueden ser evitados.

4. Aspectos conceptuales a considerar para definir indicadores de género.

A pesar que cada proyecto tiene objetivos concretos a partir de los cuales hay que diseñar indicadores, nos parece útil señalar que un proyecto con enfoque de género, conceptualmente involucra ciertas dimensiones, algunas de las cuales deberán considerarse en la definición de objetivos e indicadores de género.⁵ Entre otras, podemos señalar las siguientes:

- Condición y posición de la mujer
- Cambios en la división del trabajo. Actividades económicas
- Acceso y control de recursos económicos y sociales, como por ejemplo educación.
- Disponibilidad de tiempo para la mujer
- Toma de decisiones (en las diferentes facetas de su vida, incluida su vida sexual y el manejo de su cuerpo)
- Participación Social y Política
- Valoración Social
- Autoestima, autoconcepto
- Negociación y relaciones de pareja.

5. Cómo se construyen los indicadores. Relación entre variable e indicador.

Como hemos señalado, los indicadores sirven para acercarnos a fenómenos más generales. En la investigación social el proceso por medio del cual se pasa de conceptos generales a elaboración de indicadores se llama operacionalización. Esto significa un proceso por medio del cual tratamos de descomponer un concepto en sus dimensiones más concretas para así poder encontrar y definir indicadores específicos para cada dimensión. Tenemos así una jerarquía que parte de los conceptos hasta llegar a los indicadores (Ver recuadro "Pasos para operacionalizar las variables").

En este proceso, hay que pasar de las variables a los indicadores. Pasaremos a explicar.

Variable: Las variables son características observables de algo que son susceptibles de adoptar distintos valores o de ser expresadas en varias categorías. Ejemplo: color de las cosas (azul, negro, blanco), peso de las personas (Kilos por persona varían; categorías: flacas, normales, gordas, etc.) Edad: niño/ joven /adulto;

⁵ Este punto se desarrolla en extenso el acápite sobre evaluación de proyectos con enfoque de género. (IV,4)

sexo: masculino/femenino; autoritarismo: autoritario/democrático; educación: primaria/secundaria/superior; salud mental: normal/anormal.

Las variables presentan, tomadas separadamente, dos características fundamentales:

i) ser características observables de algo, ii) ser susceptibles de cambio o variación con relación al mismo o diferente objeto.

Los grados de complejidad de una variable son diversos. Hay variables directamente observables mientras que otras tienen que ser operacionalizadas, esto es traducidas a indicadores empíricamente observables. Tal es el caso del autoritarismo, pobreza, inteligencia, subdesarrollo, participación, etc.

Según su nivel de abstracción, las variables se clasifican en:

Variables conceptuales: se refieren a realidades no inmediatamente medibles empíricamente: autoritarismo, autoestima, democracia, etc.

Variables intermedias: que expresan dimensiones o aspectos parciales de estas variables, más concretos y cercanos a la realidad: nivel de educación.

Variables empíricas o indicadores: que representan aspectos de estas dimensiones directamente medibles y observables: talla peso, kilos por hectárea.

Pongamos un ejemplo: Pobreza rural

Supongamos que un proyecto tenga como objetivo reducir la pobreza rural de una zona. ¿Cuáles serían posibles indicadores para este fenómeno? Al respecto hay diversos enfoques pero simplificando podríamos decir que en la definición de pobreza pueden considerarse las siguientes dimensiones:

- Ingresos familiares.
- Desnutrición infantil
- Nivel de educación
- Exclusión social
- Satisfacción de necesidades básicas

En este caso puede pensarse que el proyecto priorice una o más dimensiones. Por ejemplo si se prioriza desnutrición infantil, los indicadores pueden ser: tasas, índices de desnutrición, grados de desnutrición por sexo, rendimiento escolar y deserción escolar.

6. Cómo se aplica este esquema a los proyectos de desarrollo

Supongamos que un proyecto de desarrollo rural tiene los siguientes objetivos:

- Mejorar la alimentación de la familia campesina.
- Mejorar la participación de la mujer en las asambleas comunales

Primer paso: Definir contenidos / encontrar dimensiones

Tenemos dos objetivos, comencemos con el primero:

Mejorar la alimentación: ¿Cómo vamos a probar que el proyecto ha mejorado la alimentación de la mujer/hombre/niños/nifas?

Podemos pensar en dos dimensiones:

- **calidad de alimentos**
- **cantidad de alimentos**

Segundo paso: Elegir indicadores para cada dimensión.

Supongamos que elegimos ambas dimensiones.

Mejorar calidad

Tipo de alimentos. Eso implica que:

Aumenta el número de porciones de alimentos/comidas que contengan proteínas.

Disminuye el número de sopas.

Aumenta el consumo de vitaminas -en los niños-

Aumenta las raciones de leche/queso/similares que se dan a los niños/mujeres embarazadas.

Mejorar cantidad

Indicadores:

Aumenta el número de comidas al día / aumenta la ración.

En cuanto al segundo objetivo consideremos las mismas dimensiones:

Dimensión:

Cantidad : Aumenta la participación de la mujer

Indicadores:

Más mujeres asisten a las asambleas comunales.

Más mujeres jóvenes asisten a las asambleas comunales.

Calidad: Mejora la calidad de la participación de la mujer en las organizaciones

Indicadores:

Más mujeres toman la palabra para dar su opinión en las reuniones.

Más mujeres tienen cargos directivos.

Mujeres plantean nuevos temas en las asambleas.

Mujeres discuten sus puntos de vista cuando no les hacen caso/argumentan

PASOS PARA OPERACIONALIZAR LAS VARIABLES

Dado que las variables son usualmente abstractas y conceptuales se requiere de un proceso de operacionalización. Según Ander Egg (1987) es necesario seguir los siguientes pasos:

A) Representación del concepto de variable: las imágenes iniciales o la clasificación elaborada mentalmente se expresan en palabras. En esta primera fase se realiza un intento de definición. Podemos decir que en este primer momento formulamos una lluvia de ideas y asociaciones relacionadas con el concepto que queremos operacionalizar .

B) Especificación del concepto propuesto. En el curso de esta verbalización – a veces denominada análisis conceptual – se mencionan o van apareciendo varios indicadores. Con este proceso se trata de especificar, en el concepto utilizado, los aspectos o dimensiones de interés operativo: se escogen indicadores. Lazarfeld (en Egg 1987) lo ejemplifica con la noción de "rendimiento": en este concepto, según él, se pueden distinguir tres componentes o dimensiones: ritmo del trabajo, calidad del producto y rentabilidad del equipo. Los indicadores utilizados en esta fase se denominan "universo de indicadores"

C) Elección de indicadores. Como el universo de indicadores es muy amplio, por razones prácticas hay que seleccionar un "subconjunto" de indicadores. Esta fase lleva a una mayor concreción de la operacionalización y constituye la base del trabajo empírico. Una variable tiene un grado de abstracción que, de ordinario, no puede ser utilizada como tal en la investigación. Para operacionalizar las variables – como ya se dijo- es menester valerse de los indicadores. Estos constituyen las subdimensiones de las variables y se componen de ítems (medida del indicio o indicador de la realidad que se quiere conocer). Respecto a su elaboración, ésta no se realiza a priori sino que su elección surge de la observación generadora (originating observation). Esto no significa, sin embargo, que exista certeza de que el indicador mide lo que quiere medir.

Desde un punto de vista metodológico podemos caracterizar a los indicadores como el máximo grado de operacionalización de las variables para el control empírico de los enunciados conceptuales. Los indicadores son un antídoto contra la vaguedad y una garantía para la precisión y concreción en la investigación social. Sin embargo, a pesar de su gran utilidad, no hay que fetichizarlos: no basta con disponer de un buen sistema de indicadores sociales para realizar una buena investigación social. El error está en tomar el indicador como instrumento para comprender la realidad. Esto sólo puede hacerse desde una teoría que "rinda cuenta de algunos fenómenos empíricos (los que estudian y de los que forma parte el indicador)"

D) Construcción de índices. Finalmente, hay que construir índices, o como dice Lazarfeld, combinar los indicadores en alguna clase de índice que agrupe en una medida común todos los indicadores referentes a una dimensión. A cada índice de acuerdo a su importancia, se le ha de asignar un peso o valor.

8. Indicadores de Proceso, de Resultado y de Impacto

La racionalidad implícita en el diseño y uso de los indicadores es ir tomando el pulso a los proyectos en su recorrido hacia el cumplimiento de los objetivos planteados. La propuesta siguiente de clasificación es la más común y permite plantear indicadores en tanto una cadena, empezando con aquéllos que miden actividades hasta el objetivo de desarrollo final (CIDA, 1996:16). Así podemos distinguir:

Indicadores de Proceso: reflejan las actividades y recursos destinados a un proyecto; indican el proceso de su implementación y sirven para monitorearlo. Así por ejemplo, en un proyecto de desarrollo que pretende elevar los ingresos de las familias campesinas, mediante el aumento de la productividad, es posible que se incluya capacitación tecnológica a hombres y mujeres, y los indicadores de proceso podrían ser: número de talleres educativos programados, número de participantes, hombres y mujeres, en los talleres; porcentaje de deserción de hombres y mujeres. El indicador de proceso controla no sólo la implementación sino la manera como las actividades se encadenan con los resultados esperados. Siguiendo con el ejemplo, si en el primer módulo de un taller de capacitación, se espera la asistencia de 30 mujeres y en el segundo sólo aparecen 10 mujeres, estamos frente a un problema. Por cumplir las actividades de un proyecto se pueden llevar a cabo los cuatro talleres previstos, pero si nuestro porcentaje de deserción es grande en la segunda experiencia, quiere decir que algo impide que las mujeres acudan a capacitarse, por lo tanto debemos hacer un seguimiento de los obstáculos: ¿las mujeres son impedidas por sus esposos a acudir a la capacitación? ¿el horario programado para los talleres es adecuado para las mujeres? ¿la metodología de la capacitación es dinámica y la transmisión de contenidos clara?

Indicadores de resultado: son los indicadores que miden resultados intermedios que surgen de la combinación de productos y servicios ofrecidos por un proyecto. Son útiles para evaluar un proyecto cuando éste se completó. Para continuar con el ejemplo anterior, si el proyecto implica aumento de la productividad mediante la transmisión de nuevas tecnologías agrícolas, nuestros indicadores de resultados podrían ser: número de mujeres capacitadas y aplicando nuevas tecnologías en sus parcelas; aumento de productividad de los cultivos, etc.

Indicadores de Impacto: están referidos a los efectos a largo plazo de un proyecto, juzgados por los cambios producidos en las condiciones de vida de la población beneficiaria. A menudo los indicadores de impacto no pueden ser verificables sino al cabo de algún tiempo- 3 a 5 años- de concluida la intervención, lo cual se constituye en una traba para la evaluación, más aún cuando se trata de modificar actitudes y patrones culturales respecto de las relaciones entre hombres y mujeres. El impacto producido por un proyecto, de otro lado, al ser planteado en un plazo largo no puede aislarse de un conjunto de otros factores extra-proyecto que pueden confluir en el éxito del mismo. Así por ejemplo, si los ingresos familiares por la introducción de nuevas tecnologías se han elevado, y si esto obedece a una activa participación de las mujeres, podemos incluir un indicador de impacto que resalte el aumento de la autoestima y reconocimiento social de las mujeres. Este indicador de impacto podrá ser alcanzado con nuestra intervención, pero también con otros factores como cambios en la política agraria que hayan atendido intereses de las mujeres, fortalecimiento de las redes y organizaciones femeninas, etc.

La experiencia ha demostrado que las iniciativas de desarrollo rural y agrícola no afectan por igual la vida de hombres y mujeres: la introducción de cultivos para el comercio y una tecnificación pueden aumentar los ingresos de los varones pero marginar a las mujeres si es que no se atiende sus necesidades de producción de hortalizas y la comercialización que le generaba ingresos propios. Al ser la familia una unidad organizativa con distintas obligaciones, compensaciones, oportunidades y opciones según el sexo y la edad, no debe darse por sentado que el aumento de los ingresos, los beneficios o las pérdidas se distribuyan con igualdad en la familia (FIDA, 1985: 66).

Para los fines de un análisis del impacto, las mujeres no deben ser tratadas como un grupo indiferenciado pues sus condiciones, problemas y funciones varían conforme a su situación socioeconómica. Por esta razón, el diseño de indicadores debe ajustarse a las condiciones reales de vida de la población destinataria de un proyecto.

9. Indicadores sensibles al género: lista de comprobación y ejemplos básicos

9.1 Lista de Comprobación

Una lista de comprobación desarrollada por el Grupo de Trabajo sobre Desarrollo Rural del Comité Administrativo de Coordinación de las Naciones Unidas y publicada por el FIDA en 1985 sigue manteniendo su vigencia, como un referente amplio y punto de partida para la elaboración de algunos indicadores que tomen en cuenta a las mujeres (ib. : 67)

Temas Generales

- I. Porcentaje de fondos asignados a las mujeres;
- II. Porcentaje de fondos gastados en las mujeres;
- III. Ejecución del componente femenino del proyecto con relación al resto de éste, y
- IV. Número y porcentaje de mujeres cabeza de familia en la zona del proyecto.

Insumos y productos del proyecto

- A) Porcentaje de mujeres entre los beneficiarios directos del proyecto;
- B) Porcentaje de mujeres que obtiene crédito en el total de beneficiarios;
- C) Porcentaje de mujeres entre los receptores de insumos agrícolas (fertilizantes, insecticidas, semillas y equipo);
- D) Porcentaje de mujeres entre los agricultores a los que se prestan servicios de extensión, y
- E) Porcentaje de mujeres entre las personas capacitadas por el proyecto.

Impacto (para evaluar los cambios)

- a) Ingresos, gastos y ahorros:
 - diferencias de ingresos entre hombres y mujeres;
 - niveles de ingresos de la población-objetivo por sexo, y
 - diferencias de gastos y ahorros entre hombres y mujeres.
- b) Salud y Nutrición
 - Diferencias y cambios en el consumo de alimentos entre hombres y mujeres, y
 - Acceso de hombres y mujeres a los servicios de salud;
- c) Acceso a la tierra y los medios de producción:
 - Proporción de tierras en manos de mujeres
 - Prácticas legales y tradicionales con respecto a la propiedad, la herencia y el aprovechamiento de la tierra, la vivienda y otras propiedades, y activos productivos en poder de las mujeres, y
 - Toma de decisiones en la familia con respecto a la producción y su destino, incluida la comercialización;
- d) Asignación del empleo y del tiempo de trabajo:
 - Empleo total en las principales tareas agrícolas en la zona del proyecto (división por posición socioeconómica y por sexo);
 - Actividad económica de las mujeres, incluido el trabajo no remunerado en el ámbito de la familia, cuidado de los niños, tareas culinarias, labores de limpieza, etc.;
 - Trabajo femenino por horas y estacional, y
 - Ocupaciones secundarias de las campesinas (por ejemplo, industrias domésticas)

e) Participación en las organizaciones beneficiarias y en la toma de decisiones:

- **Número y naturaleza de las instituciones beneficiarias para hombres, mujeres y para ambos;**
- **Liderazgo, prácticas en cuanto a la toma de decisiones y eficacia de las instituciones con respecto a hombres y mujeres;**
- **Porcentaje de mujeres miembros de las instituciones de participación popular, por ejemplo, cooperativas agrícolas, asociaciones de agricultores, asociaciones de campesinas, y**
- **Participación de las mujeres en reuniones relacionadas con el proyecto, por ejemplo, con funcionarios del proyecto y del gobierno.**

9.2. Ejemplos de Indicadores

A continuación se lista un conjunto de indicadores que, a manera de ejemplo, pueden orientar la construcción de los mismos según los requerimientos de los proyectos y los alcances de largo plazo que se esperan lograr, en la intención de mostrar una síntesis de aportes de diversas fuentes (Muñoz s/f; Guzmán, 1994; Fernández, 1993; CIDA, 1996; Guillén, 1998; Womankind, s/f):

-A nivel de la institución ejecutora del proyecto

La institución cuenta con una política de género explícita.

Existen directivas y se realiza seguimiento de la integración del enfoque a nivel de la organización.

Se cuenta con una o más especialistas en cuestiones de género con capacidad de influencia y decisión en la estructura orgánica de la institución

Funcionarios/as y extensionistas han sido capacitados en los proyectos con perspectiva de género.

Recursos destinados a actividades internas (capacitación, recursos humanos) y proyectos dirigidos a mujeres son suficientes.

Conocimientos y sensibilidad para aplicar una metodología de trabajo con mujeres en los equipos de la institución.

- Proyectos pecuarios y productivos agrícolas

*** Indicadores de Impacto**

Mejores condiciones de vida de hombres y mujeres de la población destinataria

Igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres lo que se refiere a acceso a recursos económicos y sociales: tierra, agua, crédito, capacitación tecnológica, alfabetización.

Mayor participación de las mujeres en las organizaciones de la comunidad y presencia activa en las instancias de dirección. Fortalecimiento del status social de la mujer.

Asertividad de las mujeres respecto de sus derechos y autonomía: disminución de la violencia física, acceso a los servicios de salud y uso de métodos de planificación familiar, control de los ingresos que generan, autonomía en su movilidad física, reducción de su carga de trabajo doméstico.

*** Indicadores de Resultado**

Aspectos económicos: ampliación de áreas de producción, volúmenes de producción y generación de ingresos, según diversos grupos sociales y según distribución por género. Efectos en las actividades productivas de las mujeres. Distribución del ingreso al interior de la unidad doméstica y su destino.

Si se pretende generar empleo en el proyecto, número de mujeres y hombres asalariados y sobre todo, en proyectos de alivio a la pobreza rural: número de mujeres cuyo trabajo es retribuido con alimentos.

Mejoramiento del ganado e incremento del capital pecuario. Acceso de las mujeres a nuevas modalidades de crianza; mujeres de la población destinataria adiestradas en cuidado técnico de animales menores.

Créditos, porcentaje de mujeres y varones que reciben crédito, tasa de morosidad de hombres y mujeres. Uso de fondos y control del crédito por hombres y mujeres. Acceso a información sobre comercialización y mercados

Aspectos sociales: creación y acceso de las mujeres a alternativas para la disminución de su trabajo doméstico. Entrenamiento a mujeres para su participación en asambleas, reuniones comunales y cargos de dirección. Presencia de mujeres en las asociaciones de productores, cooperativas y otros. Participación paritaria de hombres y mujeres en la información y ejecución del proyecto.

*** Indicadores de proceso**

Número de reuniones de coordinación y planificación del proyecto y la asistencia de hombres y mujeres.

Demanda de crédito por parte de las mujeres. Número de solicitudes de crédito por parte de las mujeres. Montos recibidos en comparación con los montos recibidos por los varones

Número de actividades formativas y asistencia de hombres y mujeres.

Porcentajes de deserción de hombres y mujeres a las actividades de capacitación.

Porcentaje de hombres y mujeres a cargo de parcelas demostrativas, cuidado técnico de ganado, etc.

Número y ejecución de propuestas para alivio de la carga doméstica: cocinas mejoradas, proximidad a fuentes de agua, saneamiento ambiental, servicios de salud, atención comunitaria a niños, etc.

Proyectos de riego

* Indicador de impacto
Mejorar ingresos de familias campesinas

* Indicador de resultado
Ampliación de la frontera agrícola

* Indicador de proceso
Capacitación a mujeres en destrezas en riego parcelario

Proporción de hombres y mujeres usuarios que se organizan en comisiones de regantes.

Número de mujeres que participan en las directivas de asociaciones de regantes.

- Proyectos de Salud

- **Indicadores de Impacto**

- Disminución de la mortalidad materna en Comunidades XX
 - Las mujeres consideran importante cuidar su salud.

- **Indicadores de Resultado**

- Se incrementa el acceso de las mujeres al servicio de salud.
 - Ampliación de la cobertura de servicios de salud para las mujeres.
 - Disminución de enfermedades más frecuentes de las mujeres.

- **Indicadores de Proceso**

- Número de mujeres que acuden a centros de salud a hacerse control médico (papanicolau, control de ETS, etc.).
 - Porcentaje de mujeres con conocimiento de métodos de planificación familiar.
 - Porcentaje de mujeres que usan métodos de planificación familiar.
 - Número de visitas de personal de salud a las comunidades.
 - Incremento de camas hospitalarias.

IV EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS CON PERSPECTIVA DE GENERO

1. La Evaluación: Definición e Importancia

En el trabajo de promoción del desarrollo, la evaluación de proyectos es de particular importancia. Da cuenta del logro de los objetivos propuestos y su impacto en la población, permite identificar los factores que afectan positiva y negativamente la marcha del proyecto y ofrece los instrumentos para rediseñar las acciones y reorientar el trabajo.

Para los promotores es indispensable conocer el sentido, la dirección y los resultados de las acciones que llevan adelante. Ello implica necesariamente la producción de conocimientos, de allí la importancia de la evaluación. Es sólo a partir de este conocimiento que es factible rediseñar el trabajo reafirmando aquello que tiene un impacto positivo y modificando lo que genera resistencias.

Pero, como en otras muchas actividades generadoras de conocimiento, (la investigación, la sistematización, etc.) hay diversas formas de entender la evaluación de proyectos. Los enfoques conceptuales y operativos son diversos e incluyen tanto las propuestas clásicas de las agencias internacionales de desarrollo como las de evaluación alternativa desarrolladas en el marco del debate sobre la Educación Popular en América Latina.

La evaluación es un medio para comprobar si los proyectos y programas alcanzan sus objetivos, incluidos aquellos de beneficiar a los más pobres.

La evaluación es el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades que se hallan aún en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y decisiones futuras.

La evaluación debe ocuparse también del impacto de las actividades de fomento sobre los grupos de población a los que se desea llegar.

La evaluación de impacto; "es medir hasta que punto, las actividades del proyecto logran el cambio en el sistema productivo, calidad de vida y la participación que tienda al modelo económico y social deseado (Osorio, 1986).

La evaluación de proyectos de desarrollo, generalmente orientados a atenuar la pobreza y mejorar condiciones de vida, se ocupa de juzgar y/o valorar los efectos, ventajas e inconvenientes (objetivos a plazo medio), e impacto (objetivos a largo plazo) sobre los beneficiarios.

La evaluación se ocupa de:

- Quién o qué grupo se ha beneficiado (o se ha visto adversamente afectado).
- En qué cuantía (en comparación con la situación previa).
- De qué manera (directa o indirectamente)
- Por qué (estableciendo las relaciones causales entre las actividades y los resultados)

La evaluación es también un proceso de aprendizaje sobre las sociedades y comunidades en las que se actúa. De ahí que *"el propio proceso de evaluación permite comprender mejor las actividades que se evalúan y las necesidades de nuevas acciones en el futuro"*.

Finalmente, es preciso recordar que la evaluación puede entenderse desde muchos puntos de vista en relación con las concepciones de desarrollo (o imagen objetivo) a los que apunta el proyecto.

2. Tipos de evaluación

Según el momento en el que se realiza la evaluación hay que distinguir:

- Evaluación ex-ante
- Evaluación en el proceso.
- Evaluación de fin del proyecto.
- Evaluación ex-post: algunos años después de concluido el proyecto.

La evaluación ex-ante: es una estimación crítica de la pertinencia, viabilidad y eficacia potencial de una actividad realizada antes de tomar la decisión de emprenderla o de aprobar la prestación de asistencia para ella.

La evaluación del proceso (o evaluación continua) es el análisis durante la ejecución de una actividad, de su pertinencia, eficiencia y efectividad y de sus resultados, efectos e impacto presentes y probablemente futuros. La evaluación continua examina si los supuestos o hipótesis establecidos en el diseño inicial siguen siendo válidos o si es necesario introducir cambios que aseguren el logro de los objetivos globales.

La evaluación y también el seguimiento ofrecen enseñanzas para el diseño, planificación y la administración de proyectos en el futuro.

Son un instrumento para el análisis de datos y la producción de información para la toma de decisiones. Sirven así para una gestión eficiente y eficaz.

La evaluación de fin del proyecto examina, una vez concluido el proyecto el cumplimiento de los objetivos propuestos y el efecto que ello ha tenido en la población.

La evaluación ex-post se realiza unos años después de concluido el proyecto y se ven los efectos permanentes sobre la población así como el cambio significativo que pueda tener sobre la calidad de vida de las y los beneficiarios.

3. La evaluación de proyectos de desarrollo

En nuestra perspectiva, la evaluación no se entiende como un momento final del proyecto sino como un proceso que va retroalimentando el desarrollo mismo de la experiencia. Por ello es necesario considerar, desde la formulación y diseño del proyecto, la ejecución de un proceso de evaluación permanente. La evaluación tiene que ser incluida en la planificación del proyecto contemplando los momentos y recursos necesarios para su ejecución.

Reconociendo que así como hay diferentes enfoques respecto a la evaluación existen también diversas maneras de entender a los proyectos de promoción queremos plantear una propuesta de evaluación a partir de una determinada manera de entender los proyectos de promoción. Concebimos a los proyectos como hipótesis de acción en los que se condensan un conjunto de lecturas y concepciones que tenemos de la realidad, de la población, de lo que esperamos lograr con los proyectos, de los cambios que queremos provocar y de la forma en que creemos debe hacerse este proceso⁶. Tomando como referencia

⁶ La idea de entender los proyectos como hipótesis de trabajo está trabajada en diferentes autores de los cuales hemos tomado la propuesta. Al respecto se puede mencionar a: Palma (1988), Martinic (1988) y específicamente el texto de Javier Díaz Albertini (1989) del cual hemos tomado su esquema de proyecto.



el esquema del ciclo del proyecto⁷ la evaluación constituye el tercer momento de este proceso. En él se revisan las acciones realizadas en relación con el momento de la ejecución y el diseño del proyecto.

Siguiendo este esquema, la evaluación puede hacerse analizando la coherencia que hay entre cada uno de los momentos (diseño y ejecución) pero también se puede evaluar la coherencia que existe al interior de cada uno de estos momentos. Por ejemplo una evaluación puede tratar de abordar la coherencia que existe entre el diseño del proyecto, entendido éste como hipótesis de trabajo, y los supuestos teóricos que lo sustentan. Es en este análisis, más que en los de resultados, que podemos, por ejemplo, llegar a la conclusión que un proyecto de una granja comunal de cuyes como estrategia de generación de ingresos para comunidades campesinas tenía pocas probabilidades de éxito, ya que los supuestos de los cuales partía eran incorrectos: no hay costumbre de criar cuyes comunalmente sino de manera individual, no hay un mercado para los cuyes, los comuneros prefieren dedicar el tiempo que invertirían en la granja comunal a otro tipo de trabajos fuera de la comunidad, etc.

Aclarado nuestro concepto de evaluación, pasaremos a detallar algunos puntos sobre lo que significa la evaluación de proyectos de desarrollo.

Los proyectos, entendidos como hipótesis de acción (ver anexo No.4), implican identificar problemas y posibles soluciones a dichos problemas. Decididas las alternativas se diseñan las actividades que conducirán a este fin.

Podemos definir el proyecto como: Empresa planificada consistente en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas con el fin de alcanzar unos objetivos específicos dentro de los límites de un presupuesto y un período de tiempo dados.

Hay que distinguir tres niveles en lo que es la acción de las instituciones que llevan adelante los proyectos de desarrollo:

- Objetivos institucionales
- Objetivos del proyecto
- Objetivos de las acciones

En el caso de la evaluación esta distinción es fundamental. Ubicar y distinguir los objetivos del proyecto de los objetivos institucionales permite una mejor ejecución y mejores resultados.

Los objetivos son los resultados esperados de los programas y proyectos. Pueden ordenarse jerárquicamente:

Objetivos de corto plazo: se denominan productos.

Objetivos de plazo medio: se denominan efectos.

Objetivos de largo plazo: se denominan impacto.

Entre esta jerarquía hay también articulación. La satisfacción de unos debe conducir a los otros.

En un proyecto se pueden identificar los siguientes componentes:

Los insumos son los recursos que el proyecto pone a disposición para lograr los objetivos deseados. Se trata de los bienes, fondos, servicios, mano de obra, tecnología y otros recursos suministrados por el proyecto para que una actividad obtenga determinados productos y alcance los objetivos de un proyecto.

Los productos son los resultados o servicios específicos que se espera obtener por el desarrollo de una actividad a partir de los insumos utilizados, para lograr los objetivos.

⁷ Francke, Marfil: "El proyecto de Promoción, las etapas del ciclo y las hipótesis de acción". Mimeo, 1993

Los productos pueden ser:

Resultados materiales: construcción de x número de canales, superficie puesta en riego, número de cooperativas establecidas, número de postas médicas, servicios prestados; mujeres capacitadas, créditos proporcionados, etc.

Los efectos son el resultado de la utilización de los productos del proyecto. Es decir qué se logra, qué efecto tiene el uso de los productos de un proyecto. Ejemplo: Si el producto fue la instalación de x canales de riego, el efecto sería el incremento de los rendimientos agrícolas como resultado de un mayor riego por producto. Si el producto fue la instalación de una posta sanitaria, los efectos son el incremento del uso de los servicios de salud.

Los efectos suelen aparecer durante el período de ejecución pero por lo general la totalidad de los efectos no se producen hasta que el proyecto haya alcanzado su pleno desarrollo.

El impacto es el resultado de los efectos de un proyecto o modificación final de las condiciones de vida de los beneficiarios. Constituye la expresión de los resultados realmente producidos -a nivel de objetivos más amplios- y de más largo alcance.

Son los cambios experimentados en el nivel de vida como consecuencia de un proyecto. Ejemplo:

- Aumento de ingresos.
- Mejora en el estado nutricional
- Incremento en las tasas de alfabetismo femenino
- Mayor grado de participación de los grupos en la planificación y toma de decisiones.

El impacto puede verse a nivel individual, a nivel familiar, a nivel comunitario o a nivel nacional.

De lo dicho se desprende que la evaluación puede ver productos, efectos o impacto.

El esquema que permite ordenar la jerarquía de un proyecto puede verse en el anexo No. 3.

Otra distinción importante en la evaluación de proyectos, se refiere a la diferencia entre eficiencia y eficacia.

Eficacia. Cuando se evalúa la eficacia de un proyecto nuestra mirada se centra en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Se trata de ver y analizar si el proyecto ha logrado o no sus objetivos y si se han logrado los efectos deseados. Se debe también determinar en que medida el logro de estos objetivos se debe efectivamente a las actividades desarrolladas por el proyecto. Es decir, un proyecto es eficaz cuando las actividades diseñadas han sido ejecutadas y es a través de ellas que se han logrado los objetivos y efectos deseados en la población. La evaluación de la eficacia nos permite ver en que medida la hipótesis de acción del proyecto es válida o no.

Hay casos en los que es posible que los objetivos previstos por el proyecto se logren, sin embargo la evaluación de la eficacia demuestra que dicho logro no se debe o no es resultado de la acción del proyecto. Lo importante entonces es evaluar en qué medida el logro de los objetivos es resultado de la intervención del proyecto.

Eficiencia. Cuando se evalúa la eficiencia de un proyecto el eje de atención se centra en el análisis del uso y organización de los recursos humanos y materiales, utilizados en la ejecución del proyecto. Se trata de evaluar si el proyecto ha hecho un uso racional de los recursos o si por el contrario, debido a razones de organización, planificación y gestión del proyecto, se observa un inadecuado e ineficiente uso de recursos. En cierta medida la evaluación de la eficiencia de un proyecto nos permite ver hasta qué punto el logro de los objetivos (eficacia) se ha obtenido con un adecuado y eficiente uso de recursos y por tanto puede ser replicable. La evaluación de la eficiencia observa si el proyecto avanza conforme a la planificación. Si un proyecto de generación de ingresos desarrollado con un club de madres de 20

mujeres ha demandado un alto costo en términos de remuneraciones de economistas, diseñadores y comercializadores, es posible pensar que difícilmente éste será un proyecto autosostenible. Pero no sólo se trata de recursos económicos. En muchos casos los proyectos presentan problemas por una mala organización del trabajo, en la asignación de responsabilidades y en la conformación de los equipos de trabajo. Ello también es motivo de evaluación.

Impacto. Cuando se evalúa el impacto de un proyecto la pregunta que se busca responder es ¿en qué medida el logro de los objetivos propuestos ha tenido efectos en la población que participa del proyecto? Se trata de una evaluación en la cual el foco se centra en los resultados del proyecto en la población. La evaluación de impacto se realiza una vez finalizado el proyecto y dice de la relación que existe entre el logro de los objetivos específicos de un proyecto y su aporte a objetivos de desarrollo de más largo plazo. Como señala el documento de FIDA (1985: 17) "El impacto es la expresión de las modificaciones últimas del desarrollo generadas como resultado de un programa/proyecto que se llevó a cabo específicamente para producir dichas modificaciones. Se trata del nivel más elevado de la secuencia de resultados. El impacto es la consecuencia del programa/proyecto y refleja el grado de realización de los objetivos de desarrollo de largo plazo.

4. Evaluación desde una perspectiva de género

¿Qué significa evaluar un proyecto desde una perspectiva de género?

Tal como señalamos en nuestra propuesta para la evaluación de proyectos, éstos tienen un ciclo que se retroalimenta permanentemente (ver anexo No.4). En lo que se conoce como el ciclo del proyecto se identifican diferentes momentos que aunque conectados entre sí, merecen un tratamiento específico. Partiendo de estas premisas se entiende que la evaluación de proyectos con un enfoque de género requiere un análisis de los diferentes momentos que forman el ciclo del Proyecto: Diseño, Implementación, Evaluación y Sistematización. Sin embargo, un punto fundamental que es preciso analizar previamente es el que se refiere a las concepciones teóricas que subyacen al proyecto y que define en gran medida el tipo de proyecto, la estrategia y la metodología a seguir. Desde este punto de partida los pasos a seguir serían:

4.1 Análisis de la concepción teórica del proyecto. Identificación del tema de género.

Este sería el primer nivel de análisis y es de suma importancia pues, al menos en principio, las concepciones teóricas que sustentan el proyecto definen el diseño, la estrategia y la metodología del proyecto.

En este primer nivel la evaluación determinará cuál es el enfoque teórico que el proyecto tiene tanto en referencia a Desarrollo como a Relaciones de Género. Las preguntas que sirven de guía para el análisis serían:

¿Se define en el proyecto como un problema y eje de diferenciación social las relaciones de género?

¿Se entiende que trabajar con mujeres no necesariamente implica trabajar desde un enfoque de género? ¿Cómo se define el concepto de género, relaciones de género y cómo se plantea su relación con el proyecto?

¿Se plantea la relación que existe entre un patrón de relaciones de género inequitativo y el contexto social y cultural que lo construye y desarrolla?

¿Se considera necesario, importante y prioritario que estos patrones de diferenciación, desigualdad y poder sean modificados?

¿Se considera que el desarrollo implica trabajar desde una perspectiva integral que además de atender los problemas económicos se refiera a los condicionantes sociales y políticos que afectan y restringen este acceso a los recursos productivos?

¿Se considera que la pobreza extrema afecta de manera diferente a varones y mujeres por los patrones de ordenamiento y jerarquización social basadas en el género? Se plantea las interrelaciones entre la dimensión económica y exclusión social?

¿Se consideran que mujeres y varones son “socializados” en patrones de identidad de género que resultan perjudiciales para su desarrollo personal, su autonomía, su posición social, su acceso a recursos, su acceso a derechos y en general a la ciudadanía y la democracia?

4.2 Sobre el Diseño del proyecto.

Analizadas las concepciones teóricas, pasaremos a analizar la manera en que esta se operacionaliza en los diferentes momentos y dimensiones del proyecto. Como sabemos el diseño del proyecto es fundamental para el desarrollo y evaluación del mismo. En el se plantean los ejes de trabajo y los objetivos que se esperan alcanzar. De ahí que un segundo nivel de análisis tiene que ubicarse en este momento.

Al respecto se tiene que ver:

El diagnóstico, el estudio de base que sustenta el proyecto: ¿Se ha visibilizado a las mujeres? ¿Se han identificado los elementos señalados en el capítulo referente al estudio de base? (ver Cap. II)

El Diseño. En este punto es necesario analizar:

Los objetivos

Para que un proyecto tenga realmente un enfoque de género, este debe plasmarse en los objetivos. Es así que las preguntas que desde una mirada de género debe hacerse a los objetivos es:

¿Este proyecto se propone mejorar la condición y la posición de la mujer?

¿Se identifican objetivos específicos referidos a la mujer para mejorar su posición en la comunidad? Por ejemplo, en que medida el proyecto identifica que un problema recurrente en las comunidades más pobres es el escaso acceso de las mujeres a la educación y su deserción escolar y que por tanto un objetivo puede ser referido a este aspecto

¿Se identifican objetivos referidos a cambios en las relaciones de género?

¿Se identifican objetivos referidos a autonomía, empoderamiento, visibilización o valoración de la mujer?

¿Se dirigen a la mujer en razón de ser humano o solamente se ve a la mujer en relación a sus roles de madre y esposa?

¿ Hay un reconocimiento de problemas específicos de mujeres y/o varones que sean resultado de las relaciones de género existentes y se busque actuar sobre ellas, por ejemplo Violencia ?.

¿Existen objetivos referidos a una mayor participación social de las mujeres.?

¿ Existen objetivos referidos a los varones en tanto género masculino? ‘¿Se trata de incorporar a los varones en proyectos tales como salud y educación, tradicionalmente dirigidos sólo a mujeres? Existen objetivos referidos a cambios en actitudes y creencias machistas que denigran a la mujer?

Las actividades

¿Cuáles son las actividades desarrolladas, cuál es la relación con habilidades, necesidades y características de las mujeres.

Actividades que liberen tiempo o ahorren tiempo a las mujeres en el campo.

Actividades económicamente viables.

Actividades que generen confianza y promuevan la participación.

La metodología

Niveles de atención de acuerdo a características personales de las mujeres (edad, número y edad de los hijos, idioma, nivel de educación etc).

Identificación de procesos de cambio. Definición de momentos y temas según grados de dificultad y aprendizaje.

Integración de aspectos lúdicos.

Materiales de Capacitación adecuados a la edad, cultura y tema.

Horarios y épocas seleccionadas para los eventos de capacitación.

Técnicas de capacitación y modelos de seguimiento de aprendizaje. Secuencias didácticas, intercambios de experiencias, pasantías, etc.

4.3 *La Implementación*

Horarios

Relaciones interpersonales (promotora/mujeres)

Aprendizajes realizados

Toma de decisiones y participación de las mujeres en el proyecto

Identificación y formación de líderes

4.4 *El Impacto*

¿Cómo ha contribuido el proyecto a mejorar la condición y posición de la mujer?

Posición de la mujer: educación, violencia, trabajo, recursos etc.

Valoración social

Autonomía

Empoderamiento

Relaciones de Género

En general un análisis de género, base para la evaluación de proyectos deberá considerar, en que medida el proyecto ha trabajado en las siguientes áreas y deberá identificar los resultados que su intervención en estos aspectos ha provocado en las mujeres, los varones así como en las relaciones entre ambos.

Es preciso no olvidar que estas son relaciones complejas que involucran amistad, amor, pero también conflictos y competencias. Trabajar desde un enfoque de género reclama paciencia y creatividad.

En términos generales vale la pena recordar aquí las dimensiones señaladas en el acápite de indicadores pues son las dimensiones que se considera necesario considerar.

- Condición y posición de la mujer
- Cambios en la división del trabajo. Actividades económicas
- Acceso y control de recursos económicos y sociales, como por ejemplo educación.
- Disponibilidad de tiempo para la mujer
- Toma de decisiones (en las diferentes facetas de su vida, incluida su vida sexual y el manejo de su cuerpo)
- Participación Social y Política
- Valoración Social
- Autoestima, autoconcepto
- Negociación y relaciones de pareja.

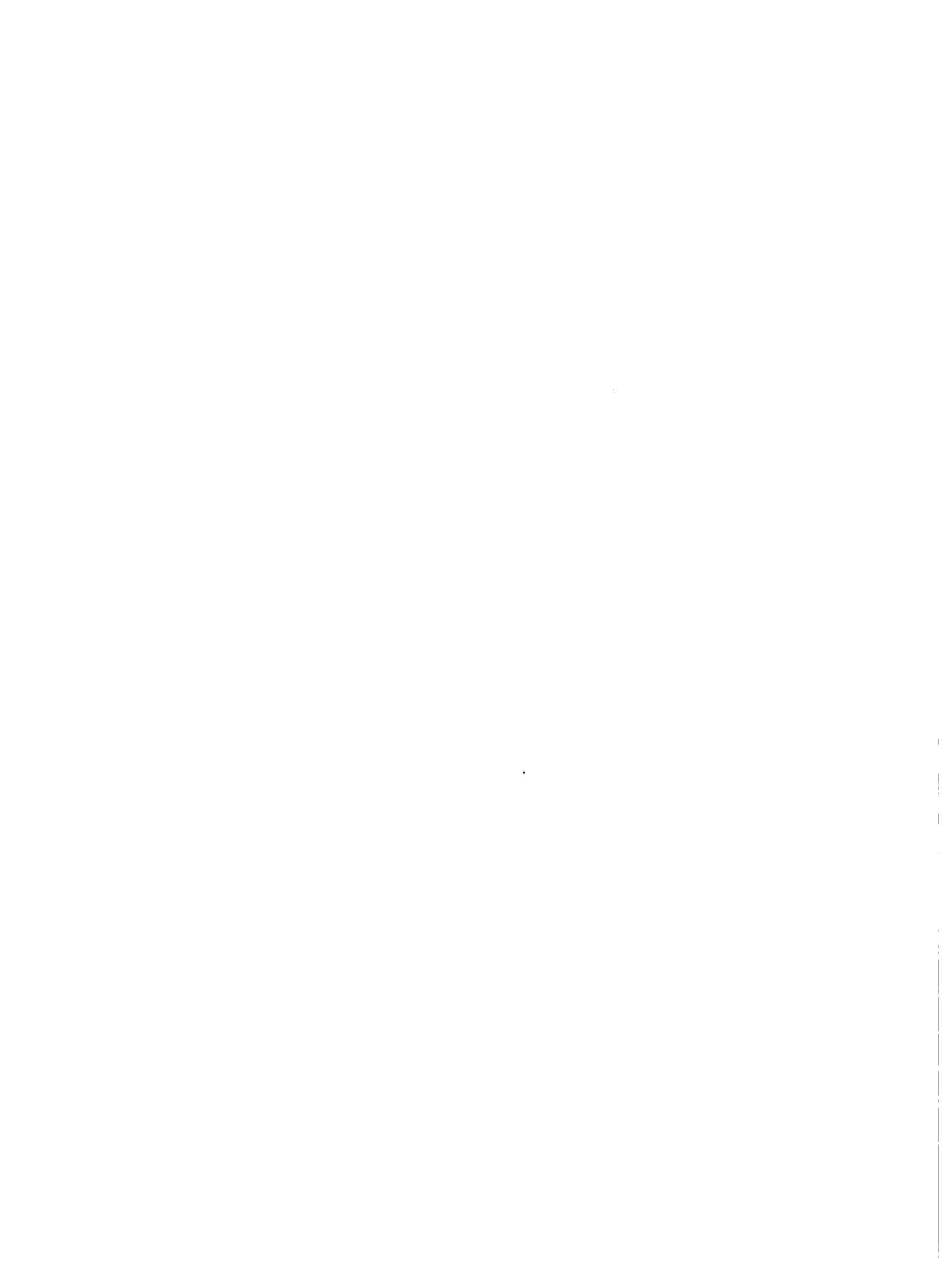
5. Seguimiento del Proyecto

El seguimiento de un proyecto se constituye en un medio para ir monitoreando la implementación del mismo y para ir detectando los cambios parciales que se registran en el camino para lograr los resultados esperados. Como se mencionó en las páginas anteriores, los indicadores de proceso constituyen un buen punto de partida para ir midiendo la aceptación del proyecto y sus obstáculos. La identificación de estos últimos permitirán a los operadores de proyectos flexibilizar su planificación y, posiblemente, introducir en el proyecto actividades y/o estrategias no previstas.

Un asunto de confianza

Un proyecto que consideraba la introducción de nuevas tecnologías para el cuidado del ganado lanar, tradicionalmente a cargo de las mujeres de la comunidad NN, tropezó con un problema inicial: las mujeres destinatarias de la capacitación, pese a su interés en ella, no acudían a los talleres. Después de algunas conversaciones con informantes de la comunidad se supo que los esposos ponían trabas a la participación de las mujeres pues dudaban del contenido transmitido en la capacitación y estaban celosos del "ingeniero" capacitador. Fue necesario invitar también a los hombres a los talleres quienes, pocas sesiones después, cuando estuvieron seguros que "nada malo" se les enseñaba a sus esposas, no pusieron objeciones a su participación. Simultáneamente, un equipo mixto de operadores del proyecto, realizaron reuniones informales con hombres y mujeres sobre aspectos referidos a la construcción social del género y a la importancia de visibilizar a las mujeres en su aporte a la economía familiar.

Un aspecto importante en el seguimiento es la delimitación de los datos requeridos. Estos no pueden ser un listado interminable que luego no son de utilidad: se debe por el contrario traducir los objetivos en variables operativas y formular indicadores concretos para éstas. Ciertamente, procesos de cambio en las relaciones de género requerirán en muchas oportunidades, indicadores cualitativos que pueden ser difíciles de establecer si previamente no se partió de un buen estudio de base (SNV, 1995). Un análisis de las relaciones de género en la población destinataria del proyecto permitirá establecer cuáles son las variables más importantes y los cambios priorizados.



V. LINEAMIENTOS PARA CAPACITACION EN EVALUACION Y GENERO

Uno de los problemas más importantes en los proyectos de desarrollo es la ausencia de una mirada crítica frente a los resultados obtenidos luego de la intervención. En muchos casos las evaluaciones realizadas no son suficientemente tomadas en cuenta para la reformulación de los proyectos ni en las decisiones institucionales necesarias para mejorar la intervención. En este panorama un déficit encontrado se refiere a la falta de personal capacitado en evaluación de proyectos. Como se ha dicho en varias ocasiones hace falta profesionalizar el trabajo de evaluación de proyectos de manera tal que las evaluaciones puedan lograr mejores niveles de análisis y profundidad identificando tanto los factores críticos como las posibles alternativas. En este contexto una carencia aun más notable es el escaso manejo que sobre la dimensión de género tienen los evaluados y expertos en proyectos.

Por lo anteriormente dicho es de suma importancia desarrollar propuestas de capacitación en el tema de evaluación y género que permitan una paulatina profesionalización de consultores dedicados a esta tarea.

A continuación presentamos una propuesta de capacitación en la que proponemos los aspectos que nos parecen más relevantes a considerar en estos procesos de capacitación.

1. Objetivos de la Capacitación

- Capacitar a los participantes en los aspectos teóricos relativos a los temas de evaluación y género.
- Ofrecer a los participantes instrumentos metodológicos para la implementación de procesos de evaluación con enfoque de género.
- Desarrollar en los participantes habilidades y destrezas en el desempeño de labores de evaluadores de proyectos con enfoque de género.

2. Temas de Capacitación

Se proponen los siguientes contenidos:

- 2.1 **Proyectos de desarrollo: Definiciones. El ciclo de los proyectos: Diagnóstico, diseño y evaluación de proyectos. Aspectos teóricos y metodológicos para su formulación. Estudio de base.**
- 2.2 **Enfoque de género. Origen del concepto . Definiciones y debates teóricos.**
- 2.3 **Género y desarrollo: Aspectos conceptuales e históricos referidos al desarrollo, las políticas de desarrollo y la relación de género y políticas de desarrollo. Planificación y propuestas operativas. Harvard, Kabeer, Moser.**
- 2.4 **Evaluación de proyectos :**
 - Qué es la evaluación. Conceptos claves. Objeto y objetivos de la Evaluación de Proyectos
 - Tipos de evaluación.
 - Momentos en la Evaluación .
 - Propuesta de evaluación de proyectos.
 - Problemas más comunes en la evaluación de proyectos.
- 2.5 **La evaluación de proyectos y el enfoque de género. Indicadores. Conceptos Básicos.**
 - Cómo se elaboran indicadores. Indicadores de género.
- 2.6 **Qué significa incorporar un enfoque de Género en los proyectos rurales :**
 - Dimensiones a considerar. La población a la que se dirigen los proyectos: los sectores populares urbanos y campesinos: características más relevantes (demandas, intereses, organizaciones, historia)

2.7 Metodologías e instrumentos para la evaluación de proyectos rurales:entrevistas, grupos focales, encuestas, etc.

2.8 Aspectos pedagógicos referidos al proceso de enseñanza.
Aprendizaje:

Manejo del tiempo

Identificación de secuencias didácticas

Definición de contenidos y prioridades

Elaboración de prácticas y ejercicios

La comunicación verbal y no verbal

El salón como escenario

Uso de materiales pedagógicos de apoyo, etc.

3. Metodología

La capacitación tendrá un carácter participativo y contemplará sesiones expositivas a cargo de los docentes y ejercicios prácticos de aplicación. Se trata de que los participantes trabajen con Estudios de Caso a partir de los cuales desarrollarán las propuestas de evaluación y los indicadores respectivos.

La metodología de la Capacitación deberá ser secuencial estableciéndose módulos específicos de acuerdo a los niveles de aprendizaje y profundización. En principio puede pensarse en una capacitación que contemple dos talleres con un espacio intermedio de trabajo en campo.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- * Balarezo Susana "Evaluación y Género" Estudio de Caso sobre la Incorporación de las Cuestiones de Género en la Evaluación de Proyectos de Desarrollo Rural". Quito, octubre 1997
- * Barrig, Maruja & Ruiz Bravo, Patricia "Género en el Desarrollo. Manual de Trabajo". Comité de Estudios de Género en las Américas /LASA. Lima 1995
- * Barrig Maruja "El Género en las Instituciones: una mirada hacia adentro" en *Sin Morir en el Intento. Experiencias de planificación de género en el desarrollo*, Barrig M. & Wehkamp A. editoras, NOVIB- Red Entre Mujeres, Lima 1994.
- * Campaña Pilar "Situación de los Aspectos de Género en los proyectos FIDA en Centro América, Panamá y México", ponencia presentada en el Seminario Fortalecimiento de los Aspectos de Género en los Proyectos FIDA, Guatemala Julio 1997.
- * CIDA (Canadian International Development Agency) "Guide to Gender-Sensitive Indicators", Canadá 1996
- * COSUDE "Espejito, espejito que me ves, dime" La Autoevaluación (AE) en la cooperación al desarrollo. Berna: Dirección de la cooperación al desarrollo y de la ayuda Humanitaria (COSUDE), Servicio de Evaluación. Abril 1992
- * Díaz Albertini, Javier "La Promoción Urbana: balance y desafíos" DESCO. Lima, 1989.
- * Espinoza Cristina "Sistemas de producción, género y desarrollo" en *Estrategias de Desarrollo: intentando cambiar la vida*, compilación y edición Patricia Portocarrero, Flora Tristán Ediciones Lima 1993.
- * Espinoza Vergara, Mario "Evaluación de Proyectos Sociales". Buenos Aires. Editorial Humanitas. Julio 1986
- * Feinstein Oswaldo N. Editor, "Experiencias Latinoamericanas en Seguimiento y Evaluación". Quito 1995.
- * Fernández Blanca "Los proyectos de desarrollo rural con mujeres y la medición del impacto desde una perspectiva de género" en *Estrategias de Desarrollo: intentando cambiar la vida*, compilación y edición Patricia Portocarrero, Flora Tristán Ediciones Lima 1993.
- * FIDA, "Directrices Básicas para la Evaluación de las Cuestiones de Género, Roma, 1995
- * FIDA "Pautas Básicas para el Diseño y Uso de Sistemas de Seguimiento y Evaluación de Proyectos y Programas de Desarrollo Rural en los países en Desarrollo", Roma 1985.
- * FIDA, RUTA, Estudio de Caso, Capacitación con Enfoque de Género, presentado en Seminario Taller "Fortalecimiento de los Aspectos de Género en los Proyectos FIDA, Guatemala, julio 1997.
- * Francke Marfil.: "El Proyecto de Promoción, las etapas del ciclo y la hipótesis de acción" Mimeo 1993
- * Guillén Rosa con la colaboración de F. Solorio "Informe de consultoría Género en el Programa de Desarrollo Rural COPASA/Arequipa" ms. Arequipa 1998.
- * Guzmán Virginia "El género en la Planificación Social", en *Sin Morir en el Intento. Experiencias de planificación de género en el desarrollo*, Barrig M. & Wehkamp A. editoras, NOVIB- Red Entre Mujeres, Lima 1994.
- * IICA "Género, Mujer y Desarrollo. Marco para la Acción del IICA en América Latina y el Caribe" San José, 1993.

- *Kabeer Naila "Reversed Realities. Gender Hierarchies in Development Thought", Verso Londres 1994.
- * Martinic Sergio: "Elementos Metodológicos para la sistematización de Proyectos de Educación y Acción Social". En: **Profesionales en la Acción : Una mirada crítica a la Educación Popular**. CIDE, 1988.
- * Martinic Sergio: "La Reflexión Metodológica en el Proceso de Sistematización: apuntes para una discusión, Lima ANC 1985
- * Mayorga Arleen "Conocimiento y Experiencia en Proyectos Integrados en los Recursos Forestales. Hacia una estrategia de género" ponencia presentada en el seminario **Aspectos de Género y Cooperación en América Latina**, ASDI Managua 1994.
- * Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos. Dirección General de Cooperación Internacional. Programa Especial Mujeres y Desarrollo "Diagnóstico de Género para la Preparación de Proyectos de Desarrollo. Guía para los responsables de Política", La Haya 1994.
- * Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos. Dirección General de Cooperación Internacional. NEDA "Rights of Women to the natural resources land and water" , Women and Development Working Paper No. 2, La Haya 1997.
- * Moser Caroline "Planificación de Género y Desarrollo. Teoría, Práctica & Capacitación", Red Entre Mujeres & Flora Tristán Ediciones, Lima 1995.
- * Moser Caroline "Evaluating Gener Impacts" ponencia presentada en **Conference on Evaluation and Development**, World Bank, Washington Diciembre 1994.
- * Muñoz Teresa "Indicadores para la medición del grado de incorporación del enfoque de género en los proyectos de la Coordinadora Rural" Lima s/f.
- *Ocampo Ada, PREVAL. "El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto de Desarrollo Rural en la Sierra de los Cuchumatanes (Guatemala) (FIDA 296-GM; OPEP 580-P)
- * Palma Diego, "Presupuestos Teóricos de la Promoción. En: **Derecho, Promoción Social y Sectores Populares Urbanos**. Cuadernos DESCO No.10, Lima 1988

* Razavi Shahrashoub & Miller Carol "From WID to Gad: Conceptual Shifts in the Women and Development Discourse", documento de discusión presentado en el taller UNRISD/UNDP project Technical Co-operation and Women's Lives: Integrating Gender into Development Policy, Ginebra diciembre 1994.

* Ruiz-Bravo Patricia "De la Protesta a la Propuesta". En : **Tiempos de Ira y de Amor**. DESCO, Lima 1990.

* Sánchez Narvaez, José "Guía de Evaluación del Impacto Social de los Proyectos de Desarrollo" ITACAB, 1990

*SNV (Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo) "Monitoreo y Evaluación desde una perspectiva de Género. Una guía", La Haya 1995.

* WOMANKIND "Indicadores Clave de WOMANKIND en términos del criterio de sus propios logros" ms. Londres s/f.

*Young Kate " Reflexiones sobre Cómo Enfrentar las Necesidades de las Mujeres" en **Una Nueva Lectura: Género en el Desarrollo**, Guzmán et al. compiladoras, Flora Tristán ediciones- Red entre Mujeres, Lima 1992.

FECHA DE DEVOLUCION			

IICA
E50-828

Autor

Lineamientos metodológicos
Título para la incorporación del
enfoque de género en la evalua-
ción de proyectos

Fecha Devolución	Nombre del solicitante

