

Evaluación de los esfuerzos de cooperación internacional centrada en la equidad: la urgente necesidad de cambiar las injustas dinámicas de poder

Informe que resume las conclusiones del estudio "Landscape analysis to inform international evaluation in the service of equity", encargado por la Fundación Ford.

Autores:

Centro para el Cambio Global: Cecilia Milesi, Erika Lopez Franco, Dyams Sanon, Caio Maia, Tshidi Moilwa (Asistente de Investigación Independiente); **Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO):** Maria Belén Herrero, Juliana Peixoto Batista, Rocio Ceballos, Sarah Wendt; **Fundación SES (Latinoamérica):** Marcela Browne, Gabriela Nahabedian.

Organizaciones que formaron parte: Praxis - Reino Unido, Praxis - Institute for Participatory Practices; Women for a Change (África); Institute for Global Dialogue (África); North South Initiative (Asia); Gender and Equity Network South Asia - GENSA (Asia).



EVALUACIÓN DE LOS ESFUERZOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL CENTRADA EN LA EQUIDAD: LA URGENTE NECESIDAD DE CAMBIAR LAS INJUSTAS DINÁMICAS DE PODER

Informe que resume las conclusiones del estudio "Landscape analysis to inform international evaluation in the service of equity", encargado por la Fundación Ford.

Coordinadores, facilitadores e investigadores

Nombre	Acrónimo	Página web	Región
Centro para el Cambio Global	CCG	http://www.globalchange.center	Sur-Sur
Instituto Praxis de Prácticas Participativas	Praxis- Global	http://www.praxisindia.org/	Asia

Socios del Sur Global: cogeneradores de conocimiento e investigadores

Nombre	Acrónimo	Página web	Región
Instituto para el Diálogo Global, Sur África	IGD	https://igd.org.za/	África
Mujeres por el Cambio, Camerún	WFaC	https://wfaccameroon.org/	
Red de Género y Equidad de Asia Meridional	GENSA	https://gensanetwork.org/	Asia
Iniciativa Norte-Sur, Malasia	NSI	http://nsinitiative.net/	
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Argentina, LatAm	FLACSO	https://rrii.flacso.org.ar/	América Latina
Fundación SES, Argentina, LatAm	SES	https://fundses.org.ar/	



ÍNDICE

Resumen ejecutivo.....	i
Introducción y objetivo del estudio del paisaje.....	1
Proceso de estudio.....	2
Limitaciones y oportunidades.....	3
Estructura del informe.....	4
Establecer el contexto.....	5
Imaginando el ecosistema de la evaluación: Desigualdades persistentes en la evaluación de las iniciativas de cooperación internacional.....	7
Comprensión de la equidad en el ecosistema de evaluación.....	7
Comprender la equidad teniendo en cuenta los resultados de la encuesta en línea.....	8
La equidad en el contexto del desplazamiento del poder hacia lo local y el Sur Global.....	11
La equidad desde el prisma de la exclusión y la diversidad.....	13
¿Quién queda excluido?.....	15
(a) Exclusión del Sur Global.....	16
(b) Exclusión de los evaluadores del Sur Global.....	18
(c) Exclusión de los "locales".....	20
(d) Exclusión de las comunidades.....	21
(e) Exclusión de evaluadores que representan ideologías diversas y se guían por principios orientados a la acción.....	23
(f) Exclusión de los organismos de ejecución: Beneficiarios de subvenciones y socios locales.....	24
Cómo se produce la exclusión.....	27
Decisiones políticas.....	28
Decisiones organizativas.....	30
Decisiones metodológicas.....	33
Decisiones de difusión.....	35
Jornadas de cambio: un primer balance de la lucha por transformar las injustas dinámicas de poder en el ecosistema de la evaluación.....	38
Viajes del cambio.....	39
Viajes de cambio hacia el Norte Global.....	42
Viajes híbridos hacia el cambio.....	56

Viajes de cambio liderados por el Sur Global.....	69
Nuestro compromiso y recomendaciones.....	74
Fondo.....	74
Recomendaciones.....	76
Anexo 1: Cuestionario de la encuesta en línea.....	79
Anexo 2: Solicitud de propuesta (de la Fundación Ford).....	85

RESUMEN EJECUTIVO

Hay una conclusión principal del proceso de investigación liderado por el Sur: la forma en que se evalúan las iniciativas de cooperación internacional perpetúa las desigualdades estructurales e históricas a nivel mundial, regional, nacional y local. Estas injusticias se ven reforzadas -proactiva o sutilmente- por las decisiones institucionales cotidianas sobre cómo se diseñan, financian, encargan, aplican y difunden las evaluaciones en todo el mundo.

En esta investigación, aplicamos una **lente analítica consciente del poder**, abordando el proceso de intercambio mediante **21 preguntas reflexivas durante entrevistas a más de 88 personas de 81 organizaciones**. Los entrevistados tienen un poder de decisión y una experiencia de evaluación variados en el ecosistema de la evaluación: algunos financian y encargan evaluaciones, otros son objeto de evaluaciones o las llevan a cabo siguiendo plantillas estandarizadas. Al escuchar estas diversas voces en el Sur y el Norte Globales, un objetivo clave fue deconstruir las múltiples interpretaciones de la "equidad en la evaluación" y, al mismo tiempo, captar cómo algunos actores del ecosistema de evaluación superan barreras concretas para lograr la equidad.

En este proceso, los principales donantes -desde gobiernos y organizaciones multilaterales, hasta organizaciones filantrópicas y otros mecanismos de financiación- confirmaron que las evaluaciones excluyen, invisibilizan y discriminan sistemáticamente a determinados grupos de personas. Sin embargo, no todos los donantes parecen ser plenamente conscientes de cómo determinadas decisiones -desde la contratación de los evaluadores, la elección de una metodología, hasta un calendario de financiación, entre otras- favorecen o van en detrimento de la equidad y la justicia. La inequidad es el resultado de decisiones concretas. Aún así, por múltiples razones, los donantes parecen repetir ciertos comportamientos y replicar formas organizativas de trabajar, con lo que no abren el camino a la voz y el poder.

Al mismo tiempo, la sociedad civil del Sur Global, los representantes de los movimientos sociales, los evaluadores y los gobiernos entrevistados confirmaron y profundizaron en lo que, desde su punto de vista, es la "evaluación equitativa/injusta". Explicaron abiertamente cómo se produce la exclusión y su "sufrimiento", en parte debido al funcionamiento de la industria de la evaluación. Tanto los actores del Norte Global como los del Sur Global reconocen que el cambio se está produciendo caso por caso y no con el enfoque sistémico, decisivo e integrador que se requiere.

En general, en este informe resumido describimos el ecosistema de la evaluación, destacando **específicamente quiénes son los excluidos sistemáticamente en el proceso de evaluación y cómo se produce esta exclusión a diferentes niveles**. De este modo, distinguimos niveles específicos de responsabilidad que deben tenerse en cuenta para transformar radicalmente la industria de la evaluación. Cada uno de nosotros puede optar por aprovechar oportunidades concretas para fomentar un aprendizaje crítico que conduzca a la creación de un conocimiento emancipador y a la promoción de la responsabilidad mutua. Esto es extremadamente importante en un mundo cada vez más multipolar, ya que el escenario de la cooperación

internacional está por fin tomando conciencia de la necesidad de superar los enfoques neocoloniales de la cooperación internacional.

A medida que describimos cómo se produce la exclusión en el ecosistema de la evaluación, y con el fin de fomentar un cambio hacia la equidad, también presentamos algunas **preguntas orientativas preliminares que los donantes interesados en promover la equidad podrían responder en el día a día a la hora de tomar decisiones cuando encargan una evaluación**. Esperamos que los ejemplos expuestos, junto con las preguntas incluidas en este informe, contribuyan a generar oportunidades para inspirar un cambio de poder.

Además, este informe presenta brevemente algunos esfuerzos para transformar el statu quo desigual. Se presentan como "viajes del cambio" y están cobrando impulso. Sin embargo, estos esfuerzos siguen siendo limitados y se enfrentan a múltiples y complejos obstáculos, como la dispersión, la falta de financiación, que el Norte capte la narrativa y los espacios y plataformas que podrían conducir al cambio, y la lentitud para modificar los acuerdos institucionales que perpetúan la concentración de poder en unos pocos, entre otras muchas barreras. A riesgo de provocar el desánimo, debemos destacar un número significativo de barreras identificadas durante el proceso de recopilación de datos. Seguramente son bien conocidas por la mayoría de los lectores potenciales de este informe -en particular, por aquellas "víctimas" de las prácticas de evaluación que se caracterizan por ser extractivas, impuestas y desempoderadoras. Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, nos gustaría que este informe inspirara acciones para un cambio orientado a la equidad. Reconocemos que esto es sólo un mapeo inicial -el comienzo de un proceso para reconocer que todos compartimos la misma visión para, con suerte, luego esforzarnos por unir fuerzas para la transformación inclusiva del ecosistema de evaluación. Entendemos que en la posible iteración posterior de esta investigación-acción, será necesario mostrar algunos estudios de casos de organizaciones y redes que trabajan apasionadamente para redefinir cómo se realizan las inversiones y sus evaluaciones. Después de todo, y contra todo pronóstico, la visión y el llamamiento a la equidad, la localización, el cambio de poder y la descolonización -especialmente entre los actores del Sur Global que están hartos de ser instrumentalizados para generar información y conocimiento en beneficio de unos pocos y principalmente según los parámetros de los actores del Norte Global- es fuerte e inspiradora. Esto es sólo el principio de un proceso continuo.

Si observamos las conclusiones emergentes, podemos confirmar que **se necesita urgentemente un enfoque ecosistémico para transformar este statu quo**: Los actores del Sur Global y del Norte Global deben comprometerse a trabajar a largo plazo para entrar en el ecosistema desde diversos ángulos, movilizándolo y catalizando tanto las pequeñas como las grandes oportunidades de cambio. Además, parece especialmente pertinente que los donantes -aquellos que tienen una mayor responsabilidad en las decisiones cotidianas sobre financiación y evaluación de programas- emprendan un proceso continuo de examen de conciencia con el fin de modificar sustancialmente

las formas concretas de trabajar, incluida la revisión de las normas de evaluación y los enfoques de los métodos, las decisiones de contratación y las prioridades que mantienen a muchos grupos discriminados, silenciados y en la periferia de los procesos de aprendizaje que deberían reforzar la justicia y la democratización.

Podría decirse, y si consideramos la voz, la participación y el reparto de poder como pilares fundamentales de la democracia y la justicia social, que las prácticas de evaluación excluyentes están poniendo en peligro exactamente los mismos objetivos que los programas financiados se esfuerzan por promover. Iniciamos este proceso convencidos de que una evaluación más equitativa promueve la justicia y la democracia. Este informe pretende ser un instrumento de concienciación sobre la magnitud del problema y el enorme esfuerzo que hay que hacer para que la equidad se convierta en un principio rector fundamental de las evaluaciones.

Las organizaciones de investigación-acción del Sur que codirigen este proceso están deseosas de facilitar el avance hacia la equidad. Confiamos en que este informe fomente la acción real y cree las condiciones para mejorar la inclusión, la voz, el poder compartido y la transformación.

Esperamos que sea una herramienta útil para todos aquellos que estén dispuestos a luchar por la equidad, la justicia y la democratización de nuestro mundo.

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO DEL ESTUDIO DEL PAISAJE

En julio de 2022, Global Change Center y Praxis fueron seleccionadas como las organizaciones líderes para desarrollar e implementar un estudio participativo liderado por el Sur llamado "Análisis del paisaje para informar la evaluación internacional al servicio de la equidad", encargado por la Fundación Ford¹.

Praxis y Global Change Center presentaron una propuesta para llevar a cabo esta investigación debido al compromiso de la Fundación Ford de formar parte de un cambio de paradigma, especialmente dentro de las políticas y prácticas de evaluación. Este cambio permitiría a los pueblos más excluidos e históricamente oprimidos, específicamente los del Sur Global, desempeñar un papel central en la determinación del impacto y el valor de cualquier programa, política o iniciativa desarrollada en "su nombre" y para "su desarrollo." Apreciamos los esfuerzos de la Fundación Ford por reconocer y valorar múltiples voces, conocimientos y perspectivas mediante la promoción de metodologías de evaluación localizadas y emancipadoras en todas las fases del ciclo de concesión de subvenciones y programación.

El trabajo de Global Change Center y Praxis se basó en la premisa de que existen desequilibrios de poder profundamente arraigados en el ecosistema de evaluación de la cooperación internacional que obstaculizan la consecución de los objetivos comúnmente aceptados de equidad y justicia social. Es esencial comprender cómo se sostiene la hegemonía del poder para promover inteligentemente su desmantelamiento. Teniendo en cuenta nuestro planteamiento de principios de situar este estudio dentro del liderazgo del Sur Global, nos propusimos llevar a cabo una evaluación orientada a la acción dirigida por el Sur en colaboración con destacados socios del Sur Global de América Latina, África y Asia. Así, trabajamos en colaboración con otros seis socios del Sur Global, a saber: la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Fundación SES (Sostenibilidad, Educación y Solidaridad) en América Latina; Gender and Equity Network South Asia (GENSA) y North South Initiative (NSI) en Asia; y Women for a Change y el Institute for Global Dialogue en África. Este enfoque nos ayudó a escuchar diversas voces en todas las regiones.

Hemos desarrollado este panorama centrándonos en las perspectivas, ideas e información aportadas por un grupo diverso de partes interesadas que trabajan en el ámbito de la cooperación internacional en todo el mundo. Esto incluye a donantes y comisionados de evaluaciones en el "lado de la demanda", e investigadores, evaluadores y organizaciones de la sociedad civil (OSC) en el "lado de la oferta".

¹Esta evaluación fue encargada por la Fundación Ford. Sin embargo, su contenido no representa necesariamente las opiniones de la Fundación. En consonancia con su condición de entidad exenta de impuestos en virtud de la Sección 501(c)(3), la Fundación no participa en actividades políticas ni de cabildeo según la definición del Código de Rentas Internas. La Fundación puede conceder subvenciones a organizaciones que se dediquen a la defensa de políticas, incluidas subvenciones de apoyo general (sin restricciones) que no estén destinadas a actividades de cabildeo, pero que los beneficiarios pueden utilizar para actividades de cabildeo u otras actividades de defensa, según lo permita la ley.

Los principales objetivos del análisis del paisaje son los siguientes:

1. Mapear el estado actual de la demanda de evaluaciones orientadas a la equidad por parte de los comisionados de evaluaciones en iniciativas internacionales de desarrollo y justicia social.
2. Identificar lagunas y oportunidades para aumentar la demanda y la oferta de evaluaciones orientadas a la equidad realizadas en el marco de iniciativas de cooperación internacional.
3. Recoger ideas para aumentar la demanda entre los financiadores del desarrollo internacional que encargan evaluaciones orientadas a la equidad.

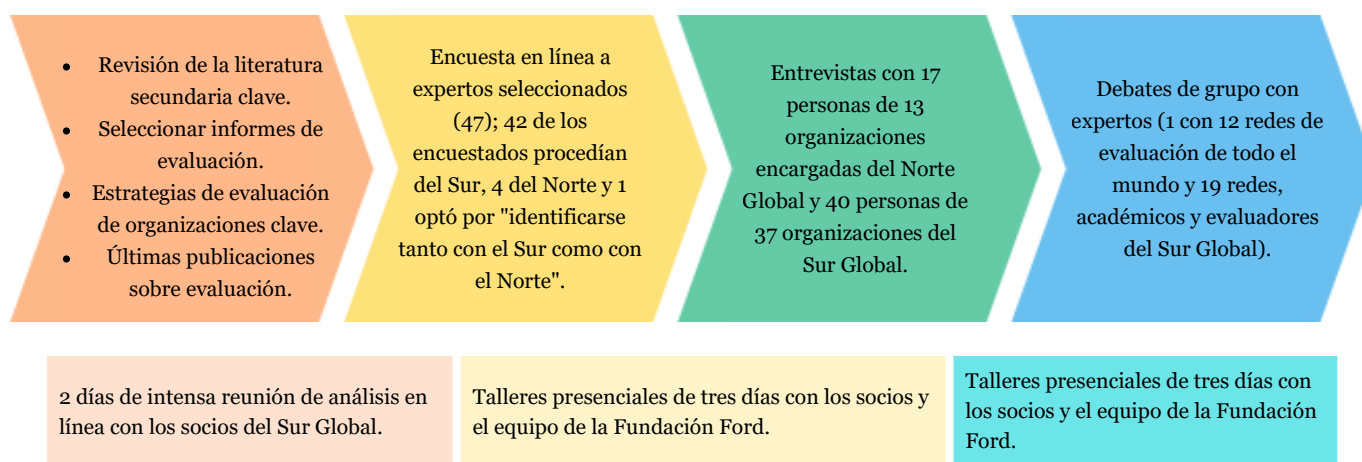
Recogimos datos, ideas y perspectivas sobre el "lado de la demanda" (donantes) de evaluaciones y el "lado de la oferta" (evaluadores, OSC y gobiernos del Sur Global). En total, entrevistamos a 57 personas de 50 organizaciones y mantuvimos debates de grupo con 31 personas de 31 organizaciones/redes. A continuación, contrastamos, comparamos y agregamos información y conclusiones emergentes durante sesiones horizontales de aprendizaje en línea y fuera de línea que reunieron a nuestros socios, sus diversos equipos y, en algunos casos, a la Oficina de Estrategia y Aprendizaje de la Fundación Ford. Durante algunas iteraciones, revisamos los borradores de los informes globales y regionales. Este informe final resume las conclusiones más destacadas de este proceso, incluidas algunas opiniones que consideramos suficientemente relevantes como para compartirlas abiertamente.

El estudio no pretendía ser exhaustivo, sino más bien una "provocación"² para que los actores dominantes del ecosistema de la evaluación reflexionaran sobre los desequilibrios de poder y trazaran un camino a seguir en función de los distintos contextos.

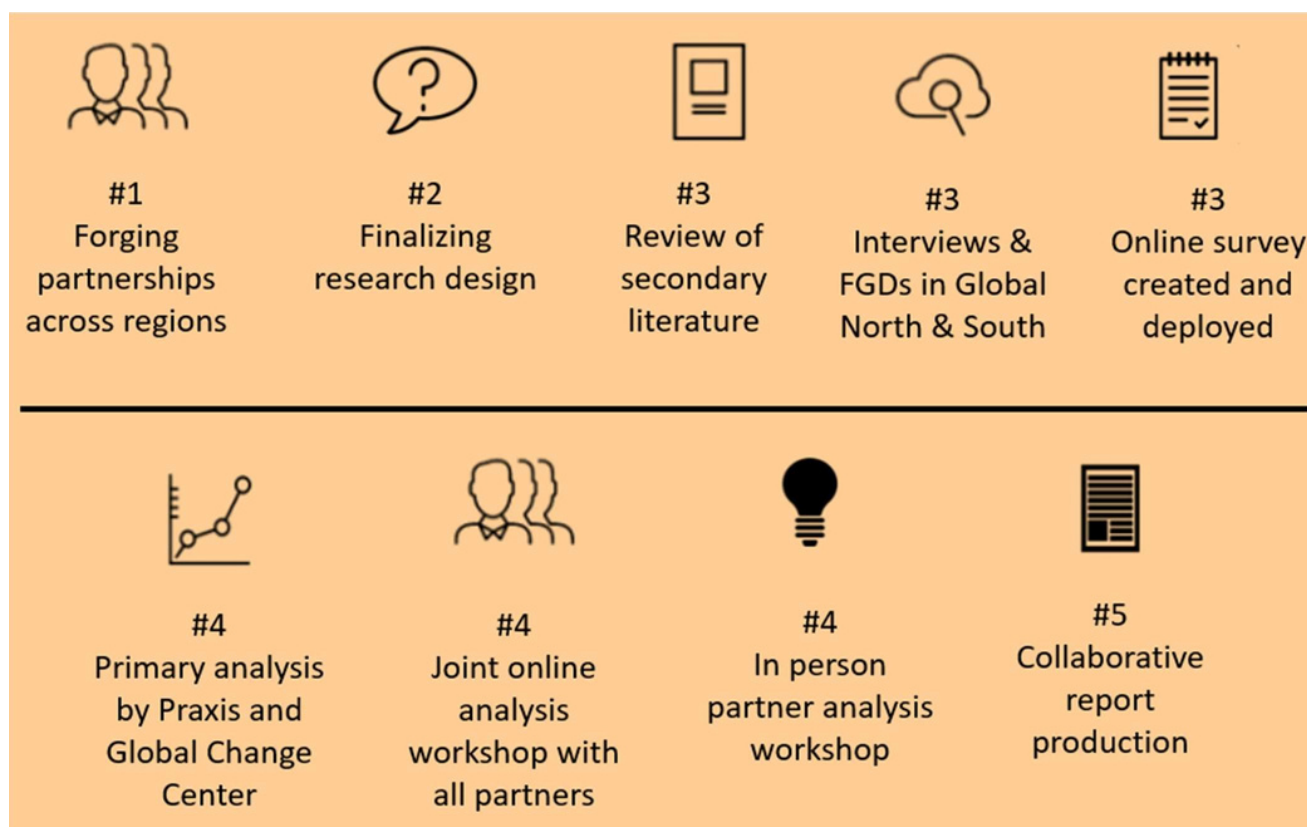
Esperamos que los principales resultados iniciales ayuden a aprovechar el impulso mundial en torno a la evaluación orientada a la equidad, avanzando en la comprensión de la situación actual relativa a la evaluación en las iniciativas internacionales de desarrollo y justicia social.

PROCESO DE ESTUDIO

El siguiente cuadro detalla el proceso de estudio hasta la fecha:



² *Provocaciones para el desarrollo* es una colección de escritos que cuestionan conceptos, convenciones y prácticas en materia de desarrollo elaborada por Robert Chambers y publicada en 2012.



LIMITACIONES Y OPORTUNIDADES

Aunque el estudio nunca pretendió ser exhaustivo, el ecosistema de la evaluación es bastante amplio, no sólo en cuanto a las distintas formas de entender la equidad, sino también en cuanto a los rápidos cambios que se han producido en este ecosistema en las dos últimas décadas. Muchas de estas cuestiones reflejan el hecho de que la evaluación es bastante política y dinámica y requiere varias conversaciones en profundidad con diversos encuestados. Nuestro enfoque y nuestra decisión metodológica de crear una asociación diversa Sur-Sur de investigadores y organizaciones que se adentraran en el ecosistema de la evaluación desde distintos ángulos, incorporando al mismo tiempo la escucha activa, resultaron innovadores e interesantes. Esta elección metodológica brindó oportunidades no sólo para la recopilación y el análisis de datos, sino también para el debate y el aprendizaje mutuo.

Si hubiera habido más tiempo y financiación para aplicar este enfoque, habría sido posible realizar un análisis más profundo de los resultados emergentes, especialmente a medida que nos acercamos a la planificación de acciones concretas para transformar el ecosistema de evaluación.

Además, experimentamos de primera mano los retos de estar rodeados y hablar en distintos idiomas. Intentamos financiar oportunidades de interacción y análisis conjunto con el apoyo de intérpretes simultáneos. Sin embargo, el inglés era el idioma más utilizado, incluso en la comunicación por correo electrónico. Este desequilibrio creó problemas de comprensión mutua en profundidad, de acceso a la información y de revisión en grupo de los borradores de los informes.

Otra limitación clave, que en cierto modo también fue una oportunidad para reunir a personas de diversos lugares y contextos, fue el hecho de que la mayor parte de este debate tuvo lugar en plataformas en línea. Nos reunimos en línea a pesar de los cortes de electricidad, las limitaciones debidas a nuestros diferentes husos horarios y el cansancio del trabajo en línea. Reunir a distintas personas de distintos continentes al mismo tiempo es todo un reto, y el proceso requirió una increíble cantidad de facilitación y coordinación que restó tiempo a las actividades concretas de investigación. Además, el hecho de que el propio equipo de investigación se encontrara en distintos lugares dificultó incluso el análisis colectivo y la redacción de informes.

Hemos observado que está surgiendo un grupo de donantes del Sur Global. Se están convirtiendo en actores activos en Asia, África y, en cierta medida, América Latina. Este estudio no incluía en su ámbito la obtención de información sobre sus puntos de vista y prácticas en materia de evaluación. El objetivo era comprender inicialmente la perspectiva del Norte Global y la dinámica de poder Norte-Sur. En este sentido, la imagen del ecosistema no está completa.

ESTRUCTURA DEL INFORME

El informe consta de cuatro secciones:

1. Establecer el contexto.
2. El ecosistema de la evaluación.
 - a. Comprensión de la equidad.
 - b. ¿Quién queda excluido?
 - c. Cómo se produce la exclusión.
3. Los viajes del cambio.
4. Recomendaciones.

En la sección 1 se ofrece un breve análisis del poder en el escenario mundial actual, en el que los resultados indican un dominio de larga data de los países de renta alta en los procesos de toma de decisiones y el establecimiento de normas, que se filtra en el ecosistema de la evaluación.

La sección 2 muestra la instantánea actual del ecosistema de evaluación. Para empezar, profundizamos en las diferentes concepciones de la equidad que tienen los diversos actores del ecosistema. Lo hacemos de dos maneras: (a) mediante un análisis de la encuesta en línea, y (b) mediante un análisis de las entrevistas y los debates de los grupos focales. A partir de estas interpretaciones de la equidad, podemos inferir qué grupos y personas permanecen en la periferia del ecosistema de evaluación y las formas en que se produce el silenciamiento.

En la sección 3 se detallan varios itinerarios de cambio desglosados en función de su ubicación en el Norte Global y en el Sur Global y de las agencias de los diferentes actores a través de las ubicaciones de poder.

Por último, la Sección 4 ofrece las principales conclusiones y recomendaciones para inspirar reflexiones de cara a una futura estrategia que influya en un cambio de poder en el ecosistema de la evaluación.

ESTABLECER EL CONTEXTO

Nuestra premisa para el estudio, tal y como se expone en la propuesta y en la solicitud de propuesta, es la siguiente. El ecosistema de evaluación se inspira en gran medida en los valores y métodos de la *investigación científica clínica*, privilegiando nociones como la verdad objetiva y la replicabilidad, y métodos como los diseños experimentales y los ensayos de control aleatorios. Éstas restan importancia al poder y al contexto. Aunque la evaluación se identifica a sí misma como técnica, neutral en cuanto a valores y objetiva, *está impregnada de normas, prejuicios implícitos y juicios*. Además, existe una clara dominación del Norte Global. El Norte Global -sus nacionales/personal, métodos, y sus valores y cultura- influye profundamente en el ecosistema de la evaluación. No obstante, el ecosistema es dinámico y se están realizando esfuerzos para abordar estas desigualdades en las evaluaciones. El objetivo de este estudio es profundizar en estas (y otras) dinámicas de poder desiguales dentro del ecosistema de la evaluación y mapear inicialmente los esfuerzos -como trayectorias de cambio- con el potencial de moldear el ecosistema de la evaluación para centrar la equidad en su trabajo.³

El Centro, o Norte Global, comprende las naciones dominantes de altos ingresos que también tienen el monopolio del poder en las instituciones de gobernanza económica, política y de seguridad mundial. Por ejemplo, las naciones de altos ingresos, con el poder de veto de Estados Unidos, tienen la mayoría de los votos en el Banco Mundial y el FMI, lo que les otorga el control sobre decisiones cruciales de política económica, comercial y de gobernanza.⁴ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)⁵ tiene 38 países miembros, entre ellos muchas de las economías más avanzadas del mundo, como Estados Unidos, Canadá, Japón y gran parte de Europa. Invariablemente, estos países también definen lo que se considera el "patrón oro" en la cooperación y las inversiones internacionales, la "filantropía" y la ayuda oficial al desarrollo (AOD) y, por tanto, en la investigación y evaluación de sus iniciativas financiadas. En cuanto a la financiación de programas y evaluaciones, las agencias bilaterales y multilaterales siguen siendo el modo dominante a través del cual se gestionan los fondos.⁶ Respaldadas por las naciones más ricas, estas agencias multilaterales y bilaterales desempeñan un papel clave a la hora de definir cómo se llevan a cabo la investigación y las evaluaciones.

³ Véanse la Propuesta y la Solicitud de Propuesta en el Anexo

⁴ <http://www.imf.org/en/About/executive-board/members-quotas>

⁵ La OCDE es una organización internacional que trabaja para promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas en todo el mundo.

⁶ Como principales donantes de 2021, en proyectos bilaterales de desarrollo, los Estados Unidos de América han gastado 21.219 millones de dólares estadounidenses, seguidos de los 18.340 millones de dólares gastados por Alemania y los 10.588 millones de dólares gastados por Japón. En ayuda oficial al desarrollo multilateral en 2021, los Estados Unidos de América gastaron 9.298 millones de dólares, seguidos de los 8.496 millones de dólares gastados por Alemania y Japón. <https://public.flourish.studio/story/1759356/>

⁷ <https://www.theguardian.com/global-development/2014/apr/19/homegrown-philanthropy-local-giving-global-south>

En los países del Norte Global también abundan las filantropías. Algunas llevan mucho tiempo realizando evaluaciones, mientras que otras son más incipientes, pues han estado organizando programas sin que la evaluación formara parte del sistema de rendición de cuentas o aprendizaje. Sin embargo, muchas de estas filantropías exigen evaluaciones más profundas y exhaustivas. China, India, Sudáfrica y Brasil también están emergiendo como países que han puesto en marcha procesos públicos y privados de ayuda y asistencia al desarrollo, además de organizar evaluaciones.⁷

Estas filantropías y nuevas agencias bilaterales del Sur Global a menudo parecen seguir los principios, normas y directrices de evaluación del CAD-OCDE, o similares, y no plantean ningún desafío real en cuanto a la forma de realizar o encargar investigaciones o evaluaciones dentro de sus contextos.

Si bien existen desigualdades entre el Norte Global y el Sur Global, en muchos países receptores hay varias campañas y movimientos que se comprometen con las élites locales, incluidos los gobiernos, y les piden cuentas sobre diversas cuestiones. El programa de cooperación internacional pasa a formar parte de este ecosistema de desarrollo local y, por tanto, también de las luchas de poder locales. Se espera que las evaluaciones determinen si los programas han tenido éxito a la hora de abordar las privaciones, la discriminación y las desigualdades en los países receptores. En otras palabras, el ecosistema de la evaluación se encuentra en capas de desigualdades que se solapan y se entrecruzan. En este sentido, los estudios de evaluación amplifican el éxito de la ayuda internacional, aunque sólo sea del 0,2% del PIB mundial, y tienen la capacidad de comprometer y, de hecho, crear, una narrativa dominante sobre diferentes modelos de programas de desarrollo, que aunque intrínsecamente no estén centrados en la equidad, podrían tener un impacto adverso en la lucha por la equidad en el desarrollo.

En general, es importante tener en cuenta el enorme reto que supone promover una evaluación equitativa en un contexto en el que la concentración de recursos, poder de decisión y oportunidades está en unas pocas manos; especialmente cuando este statu quo casi se ve potenciado y promovido por los medios de comunicación, los responsables de la toma de decisiones empresariales e incluso el mundo académico y las ONG que se benefician de las disparidades en el acceso al poder. El trabajo deliberado para abrir espacios a las diferentes voces, la emancipación, el empoderamiento y la dignidad en la evaluación es sólo una pequeña gota en el océano. No debería despreciarse si tenemos en cuenta el número de estudios que se encargan cada año para "aprender" cómo la financiación internacional está promoviendo el desarrollo inclusivo y la justicia, y el papel que las comunidades marginadas, los profesionales y los activistas deberían desempeñar en ellos para ayudar a cocrear otro mundo posible.

IMAGINANDO EL ECOSISTEMA DE EVALUACIÓN: DESIGUALDADES PERSISTENTES EN LA EVALUACIÓN DE LAS INICIATIVAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Como parte de esta investigación, pedimos a diversos donantes del Norte Global, agencias multilaterales⁸, consultores del Norte Global y del Sur Global, plataformas de evaluación, organizaciones de la sociedad civil, movimientos sociales y representantes gubernamentales que describieran sus propias experiencias y perspectivas sobre la evaluación orientada o no a la equidad. En los debates, los entrevistados ofrecieron diversas interpretaciones de "equidad", lo que también permitió comprender qué actores están siendo excluidos a través de prácticas no equitativas persistentes. Utilizando ejemplos concretos y describiendo patrones, confirmaron que:

- Ciertos grupos son sistemáticamente excluidos, discriminados, silenciados o simplemente "aprovechados" durante la evaluación de las iniciativas de cooperación internacional.
- La exclusión se produce mediante el uso de políticas y normativas específicas y la reedición de enfoques, metodologías, prácticas y comportamientos que mantienen un statu quo injusto.
- Hay algunos intentos de cambiar este status quo, pero las limitaciones de estos esfuerzos son evidentes (véase más información en la sección "Viaje al cambio" más adelante).

Teniendo esto en cuenta, en esta sección agregamos y resumimos información relativa a:

- Comprensión de la equidad en el ecosistema de evaluación.
- **Cómo se produce la exclusión:** las decisiones de quienes detentan el poder que silencian a muchos, por acción u omisión.
- **Quiénes quedan excluidos:** los grupos y pueblos que permanecen en la periferia del ecosistema de evaluación.

COMPRENSIÓN DE LA EQUIDAD EN EL ECOSISTEMA DE EVALUACIÓN

Para analizar más a fondo el concepto de evaluación orientada a la equidad, en primer lugar nos gustaría presentar la amplia comprensión de la equidad en la evaluación que surgió durante este proceso de investigación. Aunque reconocemos que se trata de una simplificación excesiva, decidimos incluirla como medio para promover la reflexión: la evaluación orientada a la equidad no es un concepto adoptado por todos y en todas partes. Sin embargo, facilitar la reflexión crítica sobre

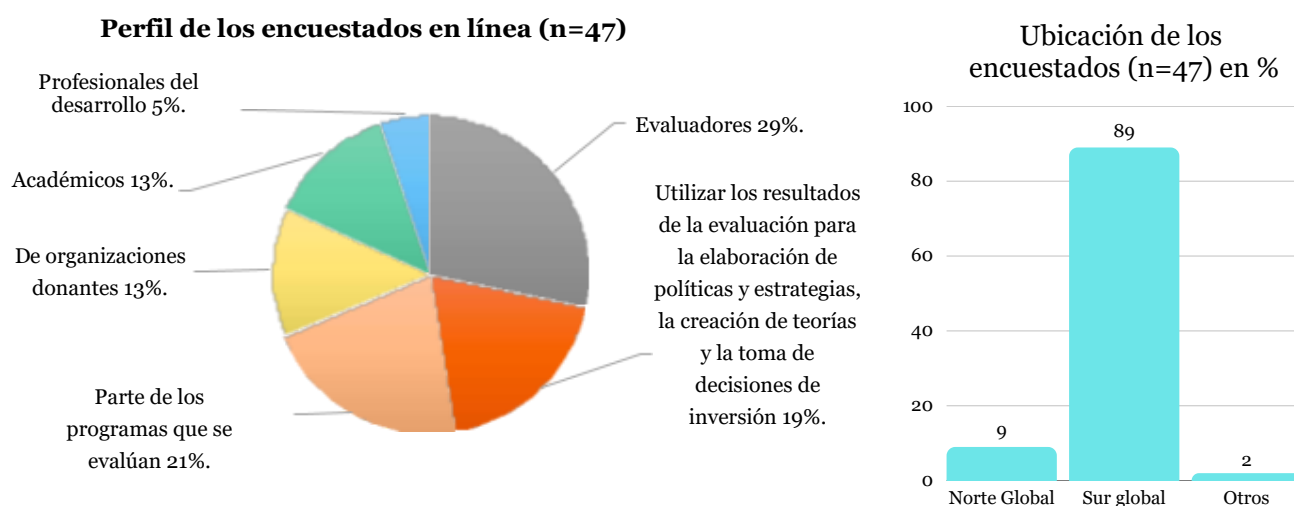
⁸ Es importante tener en cuenta que en esta fase de la investigación-acción -y tal y como se indica en la sección "limitaciones" anterior- no contábamos con los recursos y la capacidad necesarios para comprometernos con los donantes emergentes del Sur Global. Sin embargo, durante nuestras reflexiones conjuntas, observamos que existe un grupo creciente y más fuerte del Sur Global de filántropos, agencias de cooperación internacional y bancos de desarrollo. Ellos también están configurando el ecosistema de la evaluación y se ven influidos e impactados por algunas de las dinámicas descritas en este informe. Sería necesario otro estudio para profundizar en los enfoques y opciones de evaluación de los donantes del Sur Global.

la equidad en la evaluación -como es el caso durante este proceso de investigación- podría ayudar al ecosistema a avanzar en la reflexión sobre futuros potenciales y equitativos. El resumen que figura a continuación tiene por objeto fomentar esta reflexión crítica.

Para empezar, exploramos algunos ejemplos compartidos por los encuestados de nuestra encuesta en línea: describieron lo que significaba para ellos la evaluación equitativa. A continuación, ofrecemos una categorización y un análisis de las diferentes concepciones de equidad, recopilando las ideas compartidas durante las entrevistas, los debates en grupos focales y las sesiones de análisis conjunto Sur-Sur de los últimos meses.

COMPRENDER LA EQUIDAD TENIENDO EN CUENTA LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN LÍNEA

La encuesta en línea fue respondida por 47 personas de 27 países que desempeñan diversas funciones en el ecosistema de la evaluación (como puede verse en el siguiente gráfico). El porcentaje más alto respondió que eran evaluadores ellos mismos, seguidos de los que formaban parte de programas que se evalúan y los que utilizan los resultados de la evaluación para la elaboración de políticas/estrategias.



Como parte de la encuesta en línea, se pidió a los encuestados que describieran con sus propias palabras:

¿Qué significa para usted "evaluación orientada a la equidad"?

A continuación se citan textualmente diversas respuestas sobre la comprensión de la equidad, compartidas por algunos encuestados, señalando que hay coincidencia con otras respuestas compartidas:⁹

⁹ No se incluyen todas aquí por falta de espacio. Todas las respuestas pueden consultarse en el informe de la encuesta en línea que se adjunta.

"Evaluación que se realiza para la gente, utilizando los métodos que responden a la gente y respetando su forma de vida, llevada a cabo por personas que entienden bien el contexto y con una implicación total de la propia gente".

"Una evaluación que no sólo aborde los seis criterios del CAD-OCDE (Comité de Ayuda al Desarrollo), sino que mire más allá, cómo se producen los cambios de comportamiento, la transformación y cómo se recopilan los datos, se aborda la interseccionalidad y se logra un desarrollo equitativo".

"Una evaluación que reconozca los desequilibrios de poder existentes y trate de desplazar el poder y la toma de decisiones hacia los actores locales; que reconozca y eleve el conocimiento local y trabaje al servicio del aprendizaje mutuo y la rendición de cuentas".

Teniendo esto en cuenta, podríamos concluir que la equidad en las evaluaciones se ha entendido principalmente desde la óptica de la **participación decisiva de las comunidades, organizaciones e individuos que hoy se encuentran al margen de los procesos de evaluación**. El cambio de poder es clave para la equidad. **El reconocimiento del conocimiento local, de los actores locales y del contexto** se afirma como una parte importante de la evaluación orientada a la equidad.

Además, durante el proceso de investigación, pretendíamos hacernos una idea de los cambios y tendencias hacia la equidad observados en el ecosistema actual. Varias preguntas de la encuesta solicitaban información al respecto. Consideramos que la descripción de estos cambios iba a ser esencial para evaluar en profundidad la comprensión actual de la equidad¹⁰. En concreto, se pidió a los encuestados que calificaran la tendencia de cambio en una escala de 1 a 5 en varios aspectos relacionados con la equidad parámetros. Los cambios más destacados según los encuestados son los siguientes:

1. Diversidad de género en los equipos de evaluación: El cambio más destacado se produjo en el paso de un liderazgo dominado por hombres a equipos de evaluación con liderazgo de género diverso.

El cincuenta y tres (53) por ciento de los encuestados (de un total de 45) eligieron "4" o "5" en una escala de 1 a 5 para este cambio.

2. Profesionales no blancos en los equipos de evaluación: La segunda tendencia más destacada fue el cambio del predominio de equipos mayoritariamente blancos a equipos no blancos. El veintinueve (29) por ciento de los encuestados (de un total de 45) eligieron "4" en una escala de 1 a 5 para este cambio, y 5 encuestados eligieron "5". Es importante señalar que, como expondremos más adelante, una distribución del poder hacia profesionales y activistas no blancos no significa necesariamente compartir el poder con los homólogos del Sur Global: de hecho, parece que

¹⁰ La encuesta completa figura en el anexo 1.

los profesionales no blancos nacidos, criados, educados y formados en el Norte Global y que, por tanto, dominan el inglés, son los que se contratan de forma proactiva en los ejercicios de evaluación. Por lo tanto, este cambio no significa que se incluya a profesionales no blancos, no angloparlantes, nacidos, criados, educados y formados en el Sur Global, con el fin de ampliar las oportunidades y los enfoques en el diseño y la ejecución de las evaluaciones. Se trata de una distinción que debe tenerse en cuenta a la hora de crear iniciativas verdaderamente equitativas para cambiar el poder en la evaluación.

Las tendencias menos dominantes estaban relacionadas con los cambios de los habitantes de las ciudades metropolitanas a los de diversas regiones/zonas rurales, de los hablantes nativos de inglés a los hablantes de otras lenguas, y hacia el reconocimiento de las personas con capacidades diferentes.

Teniendo en cuenta que la creación de asociaciones horizontales y dialógicas entre los actores del Norte Global y del Sur Global podría considerarse una característica clave de la evaluación orientada a la equidad, en la encuesta en línea también exploramos las asociaciones de evaluación y cómo se ponen en práctica. La siguiente tabla resume los resultados de los cambios explorados a este respecto.

Cuadro 1: Control y operatividad de las asociaciones de evaluación

<i>¿Cuáles de los escenarios destacan, empezando por cambio y las menos destacadas, en términos de Control de las Asociaciones de Evaluación y cómo se ponen en funcionamiento?</i>	Financiación del Norte Global Evaluadores del Norte Global (n=43)	El Norte financia a evaluadores del Norte, pero contrata a entidades y consultores del Sur (n=45)	El Norte financia al Sur como ejecutor (n=45)	El Norte Global financia a las comunidades del Sur Global y a las organizaciones locales para establecer la agenda, los procesos y las normas de evaluación e implementar la evaluación (n=45)
<i>Cambio menos destacado</i>	47%	13%	20%	33%
<i>Empezando a cambiar</i>	42%	47%	29%	47%
<i>Cambiar activamente</i>	7%	36%	33%	18%
<i>Cambio prominente visible</i>	5%	4%	18%	2%

Como podemos ver en la tabla anterior, la tendencia más destacada en la dirección hacia la equidad se registró cuando el Norte Global financió al Sur Global como implementadores. Esta tendencia corrobora una de nuestras conclusiones: el Sur Global desempeña el papel de mero ejecutor, recopilador de datos en lugar de responsable de la toma de decisiones o codiseñador y colíder de los procesos de evaluación (este aspecto se analiza en detalle más adelante). Por el contrario, en nuestra encuesta en línea, la categoría que presentaba un cambio de poder más profundo de las comunidades y organizaciones locales del Norte Global a las del Sur Global para que estas últimas establecieran la agenda y el proceso de evaluación sólo contaba con un 2% de los encuestados que lo indicaban como un cambio destacado, y sólo un 18% que lo señalaban como un cambio activo. El 47% señaló que había notado el comienzo de un cambio hacia la potenciación de las comunidades y organizaciones locales del Sur Global. En general, esto confirma que las organizaciones locales del Sur Global siguen estando en un segundo plano a la hora de evaluar las iniciativas destinadas a influir en sus propias comunidades. Esto debería ser motivo de preocupación si el objetivo es garantizar que las evaluaciones sean una vía hacia la democratización, la responsabilidad mutua y el aprendizaje cultural y políticamente relevante para el cambio.

Por último, los cambios menos destacados fueron que el Norte Global financiara a evaluadores del Norte Global, lo que implica que los evaluadores del Norte Global seguían siendo la opción preferida a la hora de seleccionar evaluadores. Otro cambio que obtuvo una puntuación baja fue "el Norte Global financia a las comunidades y organizaciones locales del Sur Global para que establezcan la agenda, los procesos y las normas de evaluación y lleven a cabo la evaluación" (el 33% indicó este cambio como el menos destacado), lo que implica que, aunque se seleccionen evaluadores del Sur Global, su participación y poder en la asociación siguen siendo bajos.

En este contexto, es necesario reflexionar sobre si podría promoverse la equidad, y cómo, en un contexto en el que a los profesionales del Sur Global sólo se les asignan funciones de ejecución, el inglés es el principal idioma de trabajo o en el que las ciudades clave siguen concentrando los recursos y la toma de decisiones. **En nuestra opinión, la equidad debe ser multilingüe, multicultural y multipolar.**

El análisis de las respuestas a la encuesta en línea, junto con las perspectivas compartidas durante las entrevistas y los debates de los grupos específicos, reveló que la equidad también se entendía en sentido amplio de formas adicionales y complementarias. En los puntos siguientes, presentamos estas interpretaciones complementarias para ayudar a mejorar nuestra comprensión de la evaluación orientada a la equidad.

LA EQUIDAD EN UN CONTEXTO DE DESPLAZAMIENTO DEL PODER HACIA LO LOCAL Y LO GLOBAL SOUTH

La equidad también se entendió a través de un cambio en las relaciones de poder entre el Norte Global y el Sur Global: esta comprensión pivota de una comprensión geográfica a una comprensión geopolítica del poder. Dentro de esta concepción de la equidad, existen varias subcategorías que se centran en diferentes formas de entender la dinámica del poder.

- Comprensión geográfica de la equidad:
 - a. **La equidad se percibe como un cambio de poder hacia lo "local": la evaluación está más cerca de los principales interesados**, con más poder en manos de los beneficiarios y los evaluadores locales. Esto no significa necesariamente la inclusión de las comunidades directamente afectadas en los procesos de evaluación.
 - b. La equidad se entiende como un cambio de poder hacia las "comunidades", garantizando que la evaluación como proceso incluya las voces de las comunidades. En este caso, la equidad se entiende desde la óptica de la participación comunitaria.

El método para incorporar las opiniones de estos grupos y tomar medidas concretas para cambiar el poder sigue siendo un reto para muchos. Es importante reconstruir eficazmente quién constituye lo "local" o la "comunidad", sin reforzar las injustas dinámicas de poder existentes dentro de los grupos por motivos de casta, clase, raza, religión, edad, género y/o lengua. En las secciones siguientes ofrecemos más información sobre los retos, las barreras y las opciones para "incluir lo local".

- Entendimiento geopolítico de la equidad:

El reto clave en este cambio de poder hacia los locales es si esto está conduciendo a la descolonización de la evaluación (más información sobre la descolonización en la sección "Trayectorias del cambio").

En resumen, resumiríamos al menos dos concepciones emergentes de la descolonización del ecosistema de evaluación:

- a. **Por descolonización de la evaluación se entiende que los países del Sur Global dan forma al ecosistema general**, sus normas, criterios y narrativa integral. Esto significa que los actores del Sur Global desafían los estándares del CAD-OCDE y las metodologías impuestas por los donantes, con la oportunidad de ofrecer y mostrar opciones.
- b. Por descolonización de la evaluación se entiende que las organizaciones, los evaluadores y las consultoras del Sur Global asuman más funciones en las evaluaciones; esto sería importante no sólo para el desarrollo de evaluaciones contextual y culturalmente relevantes, sino también para la integración de las formas autóctonas de crear conocimiento y las múltiples maneras de entender lo que constituye el desarrollo.

A este respecto, observamos que los donantes se centran más en "desarrollar las capacidades de evaluación" de los gobiernos del Sur Global -los supuestos y denominados "países pobres, subdesarrollados o en vías de desarrollo"-, lo que algunos consideran una vía para empoderar al Sur Global. En estos casos, por ejemplo, las subvenciones de la "cartera" se evalúan a nivel del Norte Global, mientras que las subdonaciones son evaluadas por los gobiernos y ONG del Sur Global que pudieron "desarrollar" y "crear capacidades" siguiendo la plantilla del Norte.

Teniendo en cuenta esta dinámica de poder, observamos cierta resistencia por parte de varios actores del Sur Global entrevistados: lo que ven en estos "esfuerzos por promover la inclusión y la apropiación" iniciados por el Norte Global es un intento más de imponer "capacidades" a menudo construidas sobre lo que el Norte Global considera "evaluación", incluyendo métodos, enfoques y valores. La petición a los países del Sur Global de que emulen al Norte en algunos de los esfuerzos de localización en curso estaría, por tanto, poniendo en peligro un proceso más amplio de descolonización y liberación del Sur Global.

Del mismo modo, los encuestados afirmaron que, en este intento de empoderar al Sur Global, las agencias dirigidas por el Norte Global están seleccionando y colaborando proactivamente con organizaciones y académicos del Sur Global "afines". Esto significa que hay un cambio de poder en términos geográficos, pero no en términos de valores, ideologías y enfoques. Una élite más fuerte de evaluadores del Sur Global está consiguiendo emular al Norte y ocupar el espacio sin ofrecer opciones para promover la equidad y la justicia social en la evaluación.

En la sección "Trayectorias del cambio" que figura a continuación, ampliamos estas tensiones y formulamos observaciones sobre el modo en que diversos donantes y organizaciones están abriendo el camino hacia la equidad.

LA EQUIDAD DESDE EL PRISMA DE LA EXCLUSIÓN Y LA DIVERSIDAD

La equidad también se entiende como un alejamiento de la identidad dominante en las distintas esferas de evaluación dentro del proceso de evaluación. Esto incluye la revisión de las identidades que se incluyen o excluyen en las categorías de encuestados, así como en los espacios de toma de decisiones. En este sentido, durante las entrevistas y los grupos focales, los participantes reflexionaron sobre algunas cuestiones clave que les ayudaron a describir qué es y qué no es la evaluación orientada a la equidad. Por ejemplo, algunos participantes en la investigación consideraron que, para valorar el nivel de equidad en las evaluaciones, es necesario responder a las siguientes preguntas orientadoras:¹¹

- ¿Quién encarga las evaluaciones?
- ¿Quién organiza las evaluaciones?
- ¿Quién dirige los equipos de evaluación, los departamentos de evaluación y los comités que elaboran las estrategias de evaluación?
- ¿Hay suficiente diversidad en estos grupos, equipos y comités?

Desde esta perspectiva, podemos clasificar a las partes interesadas en los tres tipos siguientes:

¹¹ Estas preguntas están en consonancia con las variables y subvariables incluidas en nuestro "Espectro de la equidad" utilizado como marco orientador para organizar esta investigación dirigida por el Sur (véase más información en "Metodología").

- I. **No dejar a nadie atrás:** en algunos casos, la equidad en la **evaluación se aborda a través de un término más amplio, como "No dejar a nadie atrás"¹² (LNOB, por sus siglas en inglés)**, para incluir a todas las personas marginadas en una misma categoría. No dejar a nadie atrás: esto incluye decisiones proactivas que tengan en cuenta el poder y sean inclusivas en todas las decisiones y prácticas de evaluación.
- II. **Diversidad en el equipo de evaluación:** según convenga a los objetivos de la evaluación. Por ejemplo, para la evaluación de un programa implementado en África o centrado en el empoderamiento de género, un requisito debe ser que el equipo de evaluación incluya miembros que tengan experiencia en África y género, respectivamente. En otras palabras, el comisionado de la evaluación desea abordar una situación en la que el equipo de evaluación no sea totalmente ajeno a los contextos y temas locales. **En este caso, la diversidad está integrada en el criterio de selección.**
- III. **Diversidad metodológica y epistemológica:** varios encuestados identificaron el reto de la equidad en la barrera que supone la aplicación universal de un enfoque "clínico", "militar" o "corporativo" a las evaluaciones. Destacaron la idea de "rigor" y "objetividad", así como palabras como "estrategia", incorporadas desde sectores como el militar y las ciencias médicas y que nada tienen que ver con el cambio social y el comportamiento humano. Este tipo de lenguaje y de enfoque se ha infiltrado en la evaluación, que se considera como un "juicio" sobre un programa. En su opinión, para que la evaluación sea más equitativa es necesario cambiar el enfoque actual de la evaluación, que se basa en enfoques estadísticos lineales, cuantitativos, objetivos, estandarizados y centrados en la economía. Para ellos, el cambio hacia la equidad en las evaluaciones se entiende como un cambio hacia diferentes tipos de indicadores diseñados desde la base y diferentes formas de desarrollarlos y utilizar enfoques que puedan medir el cambio social y sistémico. En este sentido, la equidad es mucho más que incluir voces y grupos sociales diversos: se trata de garantizar que personas que abarcan múltiples marcos teóricos, políticos y culturales tengan voz y desempeñen un papel en la evaluación de los programas de cooperación internacional.
- IV. **Representación de marcos ideológicos alternativos como el feminismo, el racismo antinegro, la descolonización o el anticapitalismo.** En la mayoría de los casos, el comisario entiende que la ideología dominante del ecosistema del desarrollo no está alineada con las ideologías alternativas. Por lo tanto, incorpora a evaluadores que suscriben ideologías que desafían abiertamente la corriente dominante.

Es importante señalar que todas estas categorías de la comprensión de la equidad están interrelacionadas y son interpretadas de forma diferente por los actores del ecosistema a distintos niveles. Dado que se están haciendo esfuerzos para incluir ciertas identidades y cambiar las prácticas para equilibrar el poder, las definiciones de equidad compartidas por los entrevistados y los

¹² Más información sobre el principio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de "No dejar a nadie atrás" en: <https://unsdg.un.org/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind>. Más información en la sección "Journeys of Change".

participantes en los grupos de discusión nos han ayudado a concluir qué significa para ellos la inclusión y, por lo tanto, también quién no está incluido actualmente en el ecosistema de evaluación. Esto nos obligó a reflexionar sobre los posibles patrones a través de los cuales se excluye sistemáticamente a determinados sectores de la sociedad y qué decisiones y prácticas perpetúan esta exclusión.

En la siguiente sección del informe, profundizamos en estos dos aspectos clave de este análisis del panorama:

- ¿Quién queda excluido?
- ¿Cómo se excluyen?

¿A QUIÉN EXCLUYE ?

A lo largo de la investigación, los encuestados reflexionaron sobre quién ha tenido o no un papel proactivo, poder de decisión y voz en los procesos de evaluación. Las desigualdades descritas se expresaron en forma de diversas geografías -desde la local hasta la geopolítica- y múltiples identidades socioeconómicas, organizativas y culturales.

Cuando la cartografía excluye las características geográficas, sociales, culturales, lingüísticas y otras múltiples como formas diversas de "ser" y "actuar" en este mundo, es fácil observar que los silenciados son los mismos grupos que han sido colonizados históricamente, así como los oprimidos por jerarquías injustas que ahora perpetúan las prácticas dominantes de cooperación internacional. En resumen, los que son "dejados atrás" y mantenidos en la periferia de los procesos de creación de conocimiento y rendición de cuentas asociados a la evaluación son los mismos grupos a los que las iniciativas proclaman estar empoderando e incluyendo.

En cada proceso de evaluación, la exclusión se manifiesta en capas diferentes e interrelacionadas. Para simplificar el análisis, presentamos a continuación algunas categorías que incluyen información resumida sobre quiénes son y han sido sistemáticamente condenados al ostracismo, excluidos y silenciados, reconociendo que estas categorías a menudo se entrecruzan. Las categorías son:

- (a) El Sur Global
- (b) Evaluadores del Sur Global
- (c) Los vecinos
- (d) Comunidades
- (e) Evaluadores que representan ideologías diversas, guiados por principios "no dominantes" orientados a la acción.
- (f) Organismos de ejecución: beneficiarios y socios locales

(A) EXCLUSIÓN DEL SUR GLOBAL



Los países y comités del CAD de la OCDE, creados en la década de 1960 como "foro y centro de conocimientos para el análisis y la recopilación de datos, el intercambio de experiencias y buenas prácticas, y el asesoramiento sobre políticas públicas y establecimiento de normas internacionales"¹³, son

también los principales financiadores de la investigación y las evaluaciones a escala mundial. Creado para coordinar los esfuerzos de los países "desarrollados" en materia de ayuda a los países "en desarrollo", el CAD ha evolucionado a lo largo de los años de la siguiente manera desempeñó un papel clave en la configuración de la política mundial de desarrollo. Por ejemplo, elaboró el concepto de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), que ahora se considera la norma internacionalmente acordada para medir los flujos de ayuda. El CAD también creó el proceso de revisión inter pares del Comité de Ayuda al Desarrollo, que evalúa la calidad y eficacia de los programas de ayuda de los países miembros.

Por otro lado, representando "*el extremo receptor*", tanto en términos de flujos de financiación de la cooperación internacional como de emplazamientos para los programas de desarrollo, encontramos principalmente Asia, África, América Latina y el Caribe, la mayoría de ellos países que no pertenecen al CAD de la OCDE. Quizás el ejemplo más notable de la exclusión del Sur, descrito tanto por los entrevistados del Norte como del Sur Global, sea la percepción de la imposición de los seis principios de evaluación del CAD-OCDE:¹⁴ relevancia, eficacia, impacto, coherencia, eficiencia y sostenibilidad.¹⁵

Estos principios se consideran buenas prácticas en evaluación y a menudo determinan el enfoque y las metodologías utilizadas. Se incorporan sistemáticamente a las principales iniciativas de evaluación con escasa o nula consulta a los países, organizaciones y beneficiarios de Asia, África o la mayoría de América Latina.

Por ejemplo, los participantes expresaron abiertamente su opinión de que:

"Los principios del CAD de la OCDE siguen alineados con el viejo paradigma del crecimiento. Sólo se centran en la eficiencia y la eficacia expresadas en objetivos y resultados previstos que siempre deben mostrar escalabilidad y/o aumentos como rentabilidad". (Organización de comisionados de los Países Bajos)

En este sentido, es importante señalar que el impulso de la medición se ha disparado desde la adopción de la Agenda de Eficacia de la Ayuda del CAD de la OCDE en 1992, generando prácticas cuestionables para demostrar el impacto y la rentabilidad. "*Durante años, académicos y profesionales y actores clave de la Cooperación Sur-Sur pidieron cambios en esta dinámica.*"

¹³ <https://www.oecd.org/about/>

¹⁴ <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/DAC-List-of-ODA-Recipients-for-reporting-2022-23-flows.pdf>

¹⁵ <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm#impact-block>

Finalmente, el CAD de la OCDE publicó en 2019 una revisión que integra dos principios que deberían sustentar todas las evaluaciones de impacto: como tales, los criterios de evaluación:

1. [...] **debe contextualizarse**, es decir, entender se en el contexto de la evaluación individual, la intervención evaluada y las partes interesadas.
2. [...] **no deben aplicarse de forma mecánica**. Por el contrario, deben cubrirse en función de las necesidades de las partes interesadas y del contexto de la evaluación." ¹⁶

Si exploramos, por ejemplo, la recientemente publicada nueva "Política Global de Solidaridad" española¹⁷ podemos confirmar cómo se integran las normas y principios del CAD-OCDE. Esta política incluye el propósito y los principios rectores relativos a la evaluación de los programas financiados:

"La evaluación se realizará de acuerdo con los principios de independencia, imparcialidad, credibilidad y utilidad y otros principios y estándares internacionales vigentes, tales como pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto con un carácter participativo y un enfoque integral, para valorar de forma independiente el impacto del conjunto de la cooperación española en términos de resultados de desarrollo. Contribuirá a generar conocimiento para su mejora en todos los ámbitos, así como a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas a nivel nacional, europeo e internacional, abordando todas las etapas que forman parte del ciclo de la política de cooperación al desarrollo, desde el diseño de resultados hasta sus resultados e impactos.

La planificación, ejecución y utilización de los resultados de la evaluación se realizará de acuerdo con los principios e instrumentos contenidos en la normativa que resulte de aplicación a la evaluación de las políticas públicas en la Administración Pública." ¹⁸

Como podemos ver en el extracto anterior, la atención se centra en respetar las normas establecidas por el CAD-OCDE, así como los principios de imparcialidad y credibilidad. De ahí que el proceso se centre más en la extracción supuestamente "neutral" de información que en las opiniones y experiencias subjetivas de los ciudadanos y comunidades afectados.

¹⁶ Véanse más detalles en el documento de Cecilia Milesi y Erika López Franco: <https://globalchange.center/en/2020/10/29/volunteers-and-activists-promoting-inclusion-accountability-justice-and-inclusion/>

¹⁷ Utilizamos aquí la política rectora de la Cooperación Internacional española sólo a título de ejemplo. En otra fase de esta investigación sería posible evaluar todas las políticas de cooperación internacional de los donantes del Norte Global para confirmar cómo se alinean la dirección y la estrategia con las prioridades nacionales internas del Norte Global - especialmente en materia de seguridad-, que no están necesariamente alineadas con las prioridades nacionales del Sur Global. Existen pruebas académicas abrumadoras que no es posible citar aquí, pero que podrían explorarse en el futuro.

¹⁸ La "Política Global de Solidaridad" es el documento oficial español que establece los principios rectores nacionales, las prioridades y la orientación sobre cómo España debe participar en la financiación de programas de cooperación internacional a través de sus agencias de cooperación internacional nacionales, regionales y locales. Ver la política completa y específicamente el artículo 8 centrado en la Evaluación: <https://www.boe.es/boe/dias/2023/02/21/pdfs/BOE-A-2023-4512.pdf>

Además de la imposición de normas y plantillas, los participantes en la investigación del Sur Global ofrecieron ejemplos de cómo las evaluaciones suelen responder a intereses internos de autoservicio, incluida la gestión de riesgos, y a requisitos de rendición de cuentas internos o hacia arriba.

Confirmaron que las decisiones de financiación tienen que ver con **la aplicación de agendas de política exterior y/o planes estratégicos definidos externamente que no están necesariamente alineados con las demandas, prioridades y derechos de los ciudadanos y los actores del Sur Global.**

En la sección "Trayectorias de cambio", a continuación, ofreceremos información sobre cómo los países del Sur Global y diversos actores intentan abrir espacios para un mayor diálogo y coordinación con el fin de promover principios alternativos.

Algunos de estos principios están consagrados en la agenda de la Cooperación Sur-Sur, más atenta a las dinámicas en un mundo multipolar. Sin embargo, en este punto, es importante señalar que los avances parecen ser lentos y muy limitados.

(B) EXCLUSIÓN DE LOS EVALUADORES DEL SUR GLOBAL



Existe un asombroso reconocimiento de que los donantes prefieren y contratan sistemáticamente a evaluadores, empresas de consultoría e instituciones académicas del Norte. Las razones son múltiples:

"Hablan el idioma "correcto" (jerga de evaluación e inglés) "Se tarda menos en llegar a los evaluadores conocidos ya que tenemos que entregar rápido; la mayoría están cerca de nosotros". "No sabemos dónde contratar a los evaluadores del Sur Global ni cuál es la mejor manera de llegar a ellos para conseguir sus candidaturas. Es un esfuerzo extra".

Además, escuchamos relatos que confirmaban que, como los evaluadores del Norte Global (principalmente caucásicos) dominan la lengua dominante (inglés) y están formados en enfoques y metodologías occidentales, tienen más posibilidades de ser seleccionados en cualquier proceso de licitación internacional. Así pues, la competencia abierta no es necesariamente una vía para la inclusión de evaluadores del Sur, especialmente de aquellos que hablan otros idiomas o para quienes el inglés no es su lengua materna y presentan propuestas metodológicas que no se ajustan a la corriente dominante.

En este contexto, se reconoce que los recursos financieros se quedan en el Norte, mientras que el conocimiento regresa para consolidar las instituciones del Norte y los espacios principales para debatir las políticas y prácticas de seguimiento, evaluación y aprendizaje. En este círculo vicioso, los privilegios se refuerzan, el conocimiento local no se comparte ni se difunde, mientras que las oportunidades y el acceso al desarrollo profesional se quedan en manos de los llamados *"sospechosos habituales"*.

Como argumentaremos más adelante, esto significa que las evaluaciones no se basan en una comprensión local sólida de los factores contextuales, históricos, culturales y de conflicto que deben tenerse en cuenta si el objetivo es aprender realmente sobre el impacto, cómo se produce el cambio social y tener una comprensión profunda del fracaso como elemento que puede informar la adaptación del programa. Peor aún, comentaron varios encuestados:

"Los evaluadores del Sur Global sólo se incluyen a efectos de recopilación de datos. No forman parte de los equipos de dirección de las evaluaciones y no se les suele invitar al análisis o la difusión de los resultados. Muchas veces, ni siquiera se menciona su autoría en las publicaciones".

Nuestro análisis de cinco muestras de informes de evaluación de donantes lo confirmó. Sólo unos pocos estudios revisados están dirigidos por evaluadores del Sur Global o, al menos, por equipos diversos de profesionales y organizaciones que representan múltiples realidades e identidades. La mayoría de las veces, los evaluadores y/o las consultoras proceden del Norte Global, mientras que la dirección de la investigación está en manos de profesionales del Norte -incluso cuando tienen su sede en el Sur Global. Las opciones híbridas que abogan por un liderazgo Sur o Sur-Sur en los procesos de evaluación están en auge, pero siguen siendo una excepción. Como ya se ha mencionado, observamos que sigue existiendo la idea de que una evaluación "global" o "de cartera" es mejor si la lleva a cabo un grupo de profesionales residentes en capitales del Norte. Este estudio pretende demostrar que un análisis global también puede proceder de las periferias del sistema.

En este proceso, varios agentes y evaluadores del Sur Global admiten comportarse de forma sumisa y obediente debido a la gran competencia existente entre las agencias del Sur Global. Por ejemplo:

"Como organización receptora u OBC, no estamos tan bien preparados, así que la falta de preparación por nuestra parte también nos hace pensar que lo que hacen [los expertos de GN] es bueno y ayuda a sostener sus modelos. Así que, sea lo que sea lo que nos digan los expertos de GN, como son de la Universidad de Harvard y de la Universidad de Stanford y de todas esas grandes, estamos de acuerdo". (Consultor experto, Bután)

Otros describieron las difíciles situaciones a las que tienen que enfrentarse a nivel personal y profesional -incluidas la censura y el acoso- cuando intentan cuestionar las normas y metodologías impuestas. Muchos se ponen en peligro a sí mismos e, indirectamente, a sus familias, ya que los honorarios profesionales y los pagos por consultoría se interrumpen siempre y cuando los resultados no se consideren "aptos para el propósito" según los criterios de los donantes y los procesos de "revisión por pares" y "garantía de calidad" de los profesionales del Norte Global.

Para añadir complejidad, los evaluadores del Sur Global asumieron la responsabilidad de no siempre crear o abrir espacios para la profesionalización y la participación de jóvenes investigadores y evaluadores. Describen una cultura conservadora moldeada por "el anciano evaluador feudal". En esta dinámica, es posible que falten nuevas ideas, voces y enfoques para ampliar y enriquecer el ecosistema de la evaluación.

(C) EXCLUSIÓN DE LOS "LOCALES"



Una categoría controvertida es lo que aquí definimos como "los locales". Dentro de las complejas ideas del "Sur Global" existen múltiples actores y procesos más cercanos a las cuestiones y problemas que los programas de cooperación internacional pretenden superar.

Desde los ciudadanos locales hasta las organizaciones de base, los grupos indígenas o incluso los municipios o gobiernos locales, una multitud de actores próximos a los retos sociopolíticos cotidianos parecen estar totalmente desestimados por las políticas y prácticas de evaluación.

Las razones para silenciar a "los de aquí" son muy complejas y están interrelacionadas, pero podemos resumir los siguientes puntos clave descubiertos gracias a nuestra investigación:

1. Los evaluadores seleccionados por los donantes no dominan las lenguas locales.
2. Los evaluadores externos no comprenden la dinámica de poder local.
3. Las metodologías utilizadas no son participativas, inclusivas y culturalmente receptivas.
4. Las herramientas estandarizadas (principalmente encuestas) aplicadas no logran captar la complejidad de los procesos de cambio social.
5. Los indicadores de evaluación y/o las preguntas de "aprendizaje" definidos no son pertinentes a nivel local y están predeterminados a nivel central.
6. Los ejercicios de evaluación son a corto plazo y no implican un compromiso de apoyo o inversión a largo plazo en procesos de aprendizaje para la acción.
7. La rigidez de los enfoques de evaluación no se adapta a las múltiples realidades.
8. Financiación insuficiente a organizaciones que no pueden invertir en desarrollo organizativo, incluida la mejora de las capacidades de planificación, evaluación y aprendizaje.
9. La petición de "locales" para simular y replicar metodologías que no están fundamentadas/pertinentes en el contexto.

Al recordar los métodos de trabajo coloniales y positivistas, uno de los encuestados afirmó:

"A lo sumo, se utiliza a los ciudadanos locales como "informantes clave" o "facilitadores del acceso". Los evaluadores externos se aprovechan de ellos, extrayendo información que muy rara vez se devuelve a las comunidades para mejorar lo que ellos consideran necesario. La mayoría de las veces, no hay retribución económica o simbólica por el tiempo que dedican a apoyar el trabajo de los evaluadores externos".

La ética que subyace a este comportamiento profesional y organizativo parece contar con el respaldo activo de los principales donantes, consultores y académicos: la prevención del "daño" no está claramente integrada para evitar los agravios locales.¹⁹ La protesta de una publicación reciente, que se preguntaba airadamente *"¿por qué siempre me investigan a mí?"*²⁰ está circulando en los espacios de cooperación internacional como forma de movilizar el cambio.

Como analizaremos en la sección "Trayectorias del cambio" más adelante, hasta cierto punto, el impulso actual de las denominadas agendas de "localización" y "concesión participativa de subvenciones" parece responder a algunos de los retos mencionados, aunque hasta ahora con un éxito limitado.

(D) EXCLUSIÓN DE LAS COMUNIDADES



Dentro de "los locales", los actores del Norte y del Sur Global reconocen que los actores típicamente diversos dentro de las comunidades locales son sistemáticamente excluidos en los procesos de evaluación. Quién queda excluido y cómo varía en función del contexto y del enfoque metodológico descendente que pueda complicar la articulación por parte de los grupos marginados. Algunos de los grupos excluidos son:

- **Mujeres y diversos grupos de género.** La mayor atención prestada a la integración de la perspectiva de género se centra en gran medida en el desglose por género, pero no necesariamente en la participación activa de diversos grupos de género desde el diseño hasta el análisis dentro del ciclo de evaluación del proyecto.
- **Grupos indígenas.** En particular, aquellos a los que es "más difícil llegar" debido a dificultades geográficas, lingüísticas o contextuales.
- **Poblaciones rurales.** Los equipos de evaluación están dirigidos y compuestos por profesionales formados en ciudades y metodologías poco expansivas.
- **Los grupos estructuralmente marginados dependen del contexto.** Los puntos de vista y las historias de, por ejemplo, personas que pertenecen a determinadas tribus, que describen algunas religiones y/o que "pertenecen"/"están categorizadas" como parte de determinadas castas, razas, grupos socioeconómicos, grupos regionales, etc.

Se reconoce que, durante décadas, y en particular América Latina²¹ y algunos países asiáticos desarrollaron una amplia experiencia en enfoques participativos de programación y evaluación; y que unos pocos donantes invirtieron recursos en la elaboración de directrices para la evaluación

¹⁹ Véase la nota orientativa de aprendizaje colaborativo del CDA sobre la evaluación de la iniciativa "No hacer daño" (DNH): <https://www.cdacollaborative.org/publication/guidance-note-on-evaluation-and-do-no-harm/20>

²⁰ Véase la publicación aquí: <https://chicagobeyond.org/researchequity/>

²¹ Consulte <https://participatoryactionresearch.sites.carleton.edu/about-par/> para conocer los orígenes y enfoques relacionados con la investigación-acción participativa.

participativa²² o la incorporación de diagnósticos rurales participativos (DRP).²³

Sin embargo, parece que queda un largo camino por recorrer para garantizar que la participación esté sólidamente incorporada en los procesos de evaluación e integración en todas las políticas y prácticas de evaluación nacionales, regionales y mundiales (véase más información en la sección "Trayectorias del cambio" más adelante). Lo que es peor, durante nuestras sesiones de investigación de análisis conjunto, llegamos a la conclusión de que *los académicos y las organizaciones del Norte han empaquetado los conocimientos y las herramientas de participación del Sur Global. Ahora cobran grandes cantidades de dinero por hacer lo que nosotros creamos, ofreciéndolo a la evaluación industria a costa de los locales.*²⁴

Observamos una creciente concienciación sobre la necesidad de un **análisis de contexto "interseccional" y consciente del poder**. En concreto, algunos donantes con los que hablamos expresaron claramente que sin un análisis de contexto interseccional y consciente del poder no hay posibilidad de producir procesos sólidos de aprendizaje y evaluación orientados a transformar las causas profundas de la desigualdad y la injusticia. Sin embargo, si el análisis interseccional y consciente del poder es realizado por quienes "llegan en paracaídas" a los espacios locales, es probable que su validez y poder transformador sean muy restringidos. En cualquier caso, consideramos que se trata de un avance positivo en la dirección de la inclusión de los "locales" y "los locales dentro de los locales" y algo que hay que seguir visibilizando y promoviendo.

Como ya se ha mencionado, algo a tener en cuenta a la hora de encargar y desarrollar evaluaciones es lo que los entrevistados y socios del Sur Global compartieron sobre el comportamiento de las "élites del Sur Global": concentran el poder y actúan de forma discriminatoria, excluyente y racista.

Asimismo, las élites locales pueden limitar el acceso de los donantes a una vasta red de organizaciones de base y líderes que se ven obligados a operar bajo la "guía" de las llamadas "ONG madre" o "paraguas" que operan de forma similar a las ONGI del Norte: esto es, como intermediarios, canalizando los fondos de una forma que les resulta funcional. Dado que los donantes del Norte Global no parecen estar dando un paso más para ampliar realmente su alcance a nivel local y mejorar su sólida cooperación con diversos actores locales, el "campo" se ve de alguna manera "cooptado" por unos pocos que se convierten en un nuevo grupo que se beneficia de los privilegios y recompensas de un sistema desigual. Del mismo modo, las consultoras del Sur Global

²² https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/2022-05/participatory_evaluation_for_ild_1.pdf

²³ <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/03768359508439858> y el Libro de consulta sobre la participación en el Banco Mundial

²⁴ La creciente tendencia de académicos y organizaciones del Norte Global a empaquetar y monetizar el conocimiento del Sur Global es preocupante. Por ejemplo, la evaluación rural participativa (ERP) y varias metodologías y herramientas participativas son un método ampliamente utilizado para la investigación basada en la comunidad y dirigida por la comunidad que se originó en el Sur Global como una práctica de base. En los últimos años, sin embargo, organizaciones y universidades del Norte Global han tomado la ERP, la han rebautizado como propia, la han publicado en revistas de renombre y la han vendido como servicio de consultoría, a menudo a un coste considerable. Esto limita el acceso a los conocimientos de los profesionales locales que contribuyeron a su desarrollo, al tiempo que beneficia desproporcionadamente a las instituciones del Norte.

que no cuestionan las prácticas de evaluación no equitativas están ganando reconocimiento y ganando licitaciones poco a poco, no necesariamente por su compromiso de "decir la verdad al poder" a través de la evaluación.

"Si tú quieres hablar en Perú de la situación de la población indígena a un diplomático peruano educado en Inglaterra, con corbata, que nunca ha estado en el campo, para él esa realidad es más lejana que para mí, y yo la conozco porque trabajo en ese campo, no porque sea de una población indígena. Y hay que explicarle cosas de su realidad indígena que él no conoce, pero es la persona que toma las decisiones en el país (...)"

"Los pocos evaluadores del Sur Global que han logrado penetrar en el ecosistema son, en gran medida, los que han estudiado en el Norte Global, son capaces de adaptar su lenguaje y su forma de informar para atender a los donantes del Norte Global y forman parte de grandes redes u organizaciones que pueden lidiar con el papeleo y los requisitos de presentación de informes."

Esto se hace más complejo en contextos de "cierre del espacio cívico". Las exclusiones sociales y culturales se ven reforzadas localmente por regímenes autoritarios o regresivos en varios países del Sur Global. En este sentido, observamos una especie de "complicidad" entre los donantes del Norte Global y los actores del Sur Global. En palabras de un donante

"Hacemos todo lo posible para formar a los actores del Sur Global, pero no puedo controlar ni cambiar el hecho de que en muchos de estos países hay gobiernos autoritarios sin ningún interés en consultar o comprometerse con sus propios ciudadanos".

En este escenario problemático, en nuestra opinión, es importante reflexionar sobre las decisiones y prácticas de programación y evaluación como facilitadoras de un cambio de poder, de emancipación y liberación (o de otro tipo). El poder puede utilizarse para promover el statu quo o, aunque sea mínimamente, para intentar cambiar las tornas.

(E) EXCLUSIÓN DE EVALUADORES QUE REPRESENTEN IDEOLOGÍAS DIVERSAS Y SE GUÍEN POR PRINCIPIOS ORIENTADOS A LA ACCIÓN



Evaluadores que representan ideologías diversas y se guían por principios orientados a la acción.

Si tenemos en cuenta la preferencia de los principales donantes por lo que se describió como metodologías de evaluación "rigurosas" que puedan valorar "objetivamente" el impacto de un programa, podríamos concluir entonces que los evaluadores que se identifiquen como "feministas" o "transformadores" - que ofrezcan interpretaciones subjetivas y culturales de la realidad- no van a ser invitados a licitar y ganar concursos.

En este proceso, identificamos un número creciente de evaluadores "feministas" y "transformadores" que están estableciendo alianzas duraderas con donantes filantrópicos feministas y más progresistas e innovadores.

A medida que se van formando grupos de personas "afines", parece que crecen los silos que atraviesan el ecosistema de la evaluación: las perspectivas divergentes crean "muros" de división. Por ejemplo, parece que los funcionarios que trabajan desde hace décadas en un banco de desarrollo rara vez intercambian puntos de vista y conocimientos con evaluadores activistas que apoyan los fondos para mujeres. Para un funcionario de una agencia:

"Nos costó introducir el concepto de interseccionalidad en nuestros documentos institucionales de promoción de una evaluación más inclusiva. Y recibimos un fuerte rechazo de los Estados miembros. Esto fue muy decepcionante para nuestro equipo".

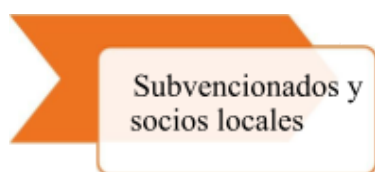
Las posibilidades de intercambiar conocimientos y perspectivas podrían limitarse a las oportunidades creadas por las plataformas de evaluación global y los programas "globales" de desarrollo de capacidades financiados por los donantes del Norte Global. En este sentido, durante el debate del grupo de discusión que reunió a la plataforma de evaluación global más importante confirmamos que:

"Si queremos que la evaluación sea más equitativa y promueva la igualdad y la justicia a escala mundial, será necesario abogar y trabajar con las organizaciones de la sociedad civil y los movimientos sociales, en lugar de hacerlo sólo con consultores o empresas de consultoría. Quizá tengamos que quemar nuestra propia casa".

Del mismo modo, escuchamos que la tendencia de los principales donantes a favorecer a los llamados evaluadores y consultoras "certificados profesionalmente" significa que las organizaciones sociales con una gran capacidad para documentar y sistematizar el aprendizaje-acción utilizando formas creativas, autóctonas²⁵ y localmente relevantes de efectuar el cambio social a menudo tienen dificultades para conseguir donantes. Un reto relacionado fue compartido por los donantes, que señalaron que la falta de tiempo y el desconocimiento de las opciones de este tipo de actores orientados a la acción suele ser una de las razones por las que se quedan con los "sospechosos habituales". Escuchamos varias afirmaciones como las siguientes

"Los donantes no están abiertos a salir de su zona de confort y no hacen el esfuerzo de asociarse con organizaciones y movimientos sociales directamente comprometidos en facilitar la acción reflexiva, potenciar el aprendizaje y la evaluación orientada a sostener el cambio transformador."

(F) EXCLUSIÓN DE LOS ORGANISMOS DE EJECUCIÓN BENEFICIARIOS Y SOCIOS LOCALES



Por último, también tuvimos en cuenta el hecho de que diversos beneficiarios u organismos de ejecución de todas las regiones del Sur Global no se sienten provistos de los fondos, el espacio y el reconocimiento necesarios para emprender procesos de evaluación inclusivos orientados a mejorar el impacto.

²⁵ <https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjpe/article/view/68914>.

Expresaron su necesidad de mantener conversaciones complicadas debido a las metodologías, los plazos, las preguntas, las hipótesis (en forma de teorías del cambio predefinidas), el lenguaje de trabajo, etc. impuestos por los donantes. A pesar de que existe un movimiento creciente para aumentar el desembolso de ayudas generales de funcionamiento a los beneficiarios como medio para que tomen sus propias decisiones sobre cómo evaluar y aprender de su propio trabajo, parece que los beneficiarios operan de una manera muy limitada en términos financieros y de personal. Por lo tanto, no se presta suficiente atención o hay muy poco interés en utilizar los fondos básicos para la evaluación y el aprendizaje. Esto se debe a que hay que atender otras prioridades organizativas y contextuales urgentes.

Además, los beneficiarios parecen haber "naturalizado" que las evaluaciones son para los donantes un ejercicio de "marcar casillas" que puede permitir una mayor negociación sobre la financiación. Las evaluaciones no se consideran parte de un proceso coherente e integral para mejorar el impacto, la adaptación de la gestión y el cambio social.

A otro nivel, los beneficiarios afirmaron que no perciben que los donantes confíen en ellos y que, al imponerles determinadas condiciones de información y evaluación, tienen que desviar la atención de los problemas reales de la gente. Uno de los principales fondos comunitarios de derechos humanos nos dijo

"Nuestros procesos de seguimiento, evaluación y aprendizaje están diseñados de forma que todos 'ganen'. Las evaluaciones no se hacen para ver si algo se cumple o no; al contrario, son procesos para identificar avances, definir estrategias y crear oportunidades de escucha y aprendizaje en común. En este proceso, es vital desarrollar una relación de confianza mutua con los donantes. Ellos también pueden escuchar y compartir sus puntos de vista. A menudo se incluye a los donantes en los procesos de escucha, para promover también la construcción gradual de la confianza y hacer una formación 'de abajo arriba' de los donantes."

Los donantes filantrópicos privados se esfuerzan por experimentar formas de ser más flexibles e innovar para promover la inclusión de "las opiniones y necesidades de los beneficiarios". Habiendo considerado la diversidad de actores sistemáticamente excluidos en la evaluación de los programas de cooperación internacional, creemos pertinente presentar estudios de caso sobre la admisión por parte de los países del Norte Global del racismo estructural que impregna las políticas de cooperación internacional.

En los últimos años se ha producido un creciente reconocimiento del "racismo estructural" y la "injusticia racial" en los países donantes del Norte Global. Este reconocimiento ha dado lugar a una oleada de investigaciones sobre cómo el racismo está arraigado en sus políticas y prácticas de cooperación internacional. Los esfuerzos por promover la localización y capacitar a los agentes locales, que antes se pasaban por alto, han pasado a ocupar un lugar central, lo que ha suscitado discusiones y debates abiertos sobre la ayuda y el racismo entre diversas organizaciones, consultorías privadas y agentes del Norte Global.

Es fundamental señalar que los países del Sur Global llevan mucho tiempo abogando por un "ajuste de cuentas" y un "cambio de poder" en el sector de la cooperación internacional a través de movimientos contra las condicionalidades e iniciativas de Cooperación Sur-Sur. Aunque el sector de la cooperación internacional se ha visto motivado a cambiar por acontecimientos recientes, como la pandemia del COVID-19 y el movimiento Black Lives Matter, es importante abordar estas transformaciones con humildad, reconociendo que la sociedad civil de los países anteriormente colonizados ha estado en un viaje descolonizador desde su independencia. En el blog del Centro Internacional de la Sociedad Civil (ICS) que resume los mensajes clave de las sesiones de "Perspectivas Globales 2022", Miriam Neihaus destacó que "En el panel sobre cooperación Sur-Sur, Cecilia Milesi recordó a la audiencia que el viaje descolonizador ha sido recorrido por la sociedad civil en los países (antiguamente) colonizados desde la independencia y no desde el Gran Acuerdo, dándose cuenta de que los capítulos del sur van bien de forma independiente durante Covid, o Black Lives Matter. Aunque todo esto motivó con razón a muchas organizaciones del norte para cambiar, sigue siendo necesaria la humildad".²⁶

Varios ejemplos demuestran que los países del Norte Global están investigando y abordando el racismo en sus iniciativas de cooperación internacional. En 2022, la Comisión de Desarrollo Internacional de la Cámara de los Comunes del Reino Unido ha publicado un informe en el que reconoce que el racismo está profundamente arraigado en la estructura de la ayuda internacional y refleja las relaciones de poder del colonialismo. El informe subraya la necesidad de abordar la terminología utilizada por los actores de la ayuda y la perpetuación de estereotipos en las campañas de recaudación de fondos.²⁷ ²⁸ A raíz del informe, los actores internacionales y de la ayuda con sede en el Reino Unido han tomado medidas rápidas para demostrar su compromiso con el cambio inclusivo, aunque queda por ver el impacto a largo plazo de estos esfuerzos. Asimismo, el Ministerio neerlandés de Asuntos Exteriores encargó a una agencia de investigación independiente un estudio exploratorio sobre el racismo en el ministerio. El estudio reveló un racismo arraigado y sistémico, experimentado y perpetuado por los Países Bajos tanto a nivel nacional como internacional.²⁹

²⁶ Acceso al blog y a las grabaciones de vídeo del panel: <https://icscentre.org/tag/powershift/>

²⁷ Informe resumido: <https://publications.parliament.uk/pa/cm5803/cmselect/cmintdev/150/summary.html> y el informe completo puede consultarse aquí: <https://committees.parliament.uk/publications/22698/documents/166821/default/>

²⁸ Una investigación anterior del Reino Unido sobre el racismo consideraba: "La definición de racismo institucional, establecida en 1999 en The Stephen Lawrence Inquiry realizada por Sir William McPherson: 'El fracaso colectivo de una organización a la hora de proporcionar un servicio adecuado y profesional a las personas debido a su color, cultura u origen étnico. Puede verse o detectarse en procesos, actitudes y comportamientos que equivalen a discriminación a través de prejuicios involuntarios, ignorancia, desconsideración y estereotipos racistas que perjudican a las personas pertenecientes a minorías étnicas'".

²⁹ El informe completo puede descargarse aquí: <file:///Users/ceciliamilesi/Downloads/An+exploratory+study+-+Racismo+en+el+Ministerio+de+Asuntos+Exteriores.pdf>

Organizaciones neerlandesas, como Mama Cash,³⁰ respondieron rápidamente, reclamando medidas significativas para transformar este statu quo.

Estos ejemplos sirven para echar un vistazo a las revisiones internas sobre colonialismo y racismo que están llevando a cabo diversos donantes y ONG internacionales. Esperamos que este estudio aporte valiosas ideas para informar y contribuir a estos diversos procesos.

CÓMO SE PRODUCE LA EXCLUSIÓN

Mientras escuchábamos los relatos sobre quién está excluido hoy en el ecosistema de la evaluación, las entrevistas también describían **claramente los enfoques, métodos y formas de trabajar concretos que sostienen el statu quo**.

En la sección siguiente, nos centramos en los elementos estructurales de **cómo se produce la exclusión**. Para ello, profundizamos en los conjuntos de decisiones a nivel:

1. Ámbito político
2. Nivel organizativo
3. Nivel metodológico
4. Nivel de difusión

Estos cuatro pilares son importantes porque confirmamos que las prácticas no equitativas en la evaluación se reifican de forma continua porque hay personas que forman equipos, comités de selección, juntas y/o que redactan y suscriben políticas y prácticas organizativas que perpetúan el estado de cosas excluyente descrito.

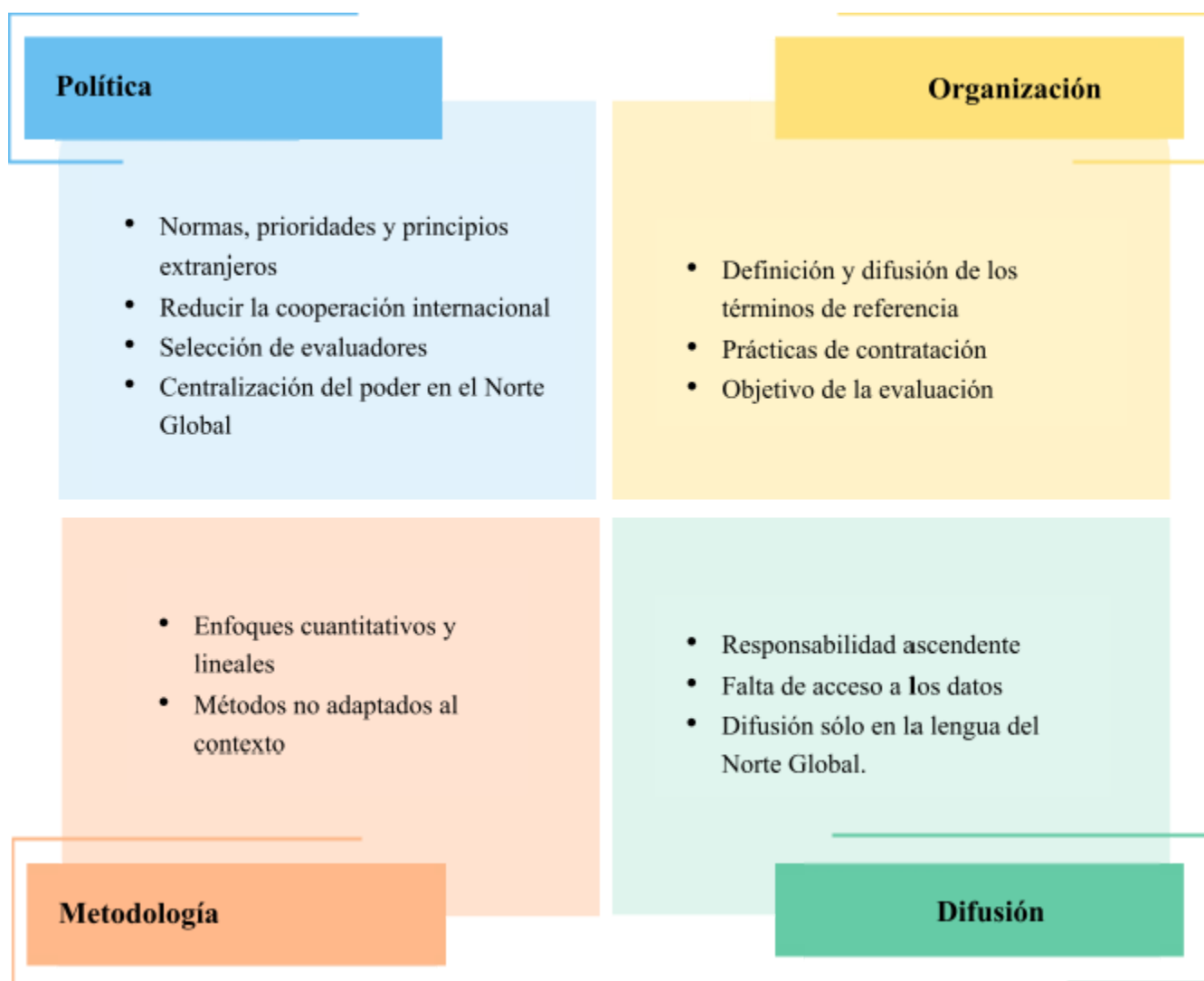
Del mismo modo, a nivel nacional, regional y mundial, hay responsables políticos, funcionarios y defensores detrás de la legislación, la normativa y las decisiones de financiación nacionales y mundiales que están generando las condiciones para profundizar en dinámicas de poder injustas e inequitativas dentro del ecosistema de la evaluación. A continuación explicamos esto con más detalle.

Con el fin de apoyar el proceso de cambio hacia una evaluación orientada a la equidad, en esta sección también hemos incluido preguntas clave de reflexión que los donantes podrían plantearse a la hora de cambiar su forma de encargar una evaluación.

Estas preguntas clave se incluyen en recuadros debajo de la descripción de cómo se produce la exclusión en cada nivel. En el futuro, sería estupendo poner a prueba la utilidad de utilizar estas preguntas con donantes concretos que estén abiertos a modificar sus prácticas.

Figura 1: Exclusión estructural en el sistema de evaluación

³⁰ Declaración de Mama Cash en respuesta a los resultados de la investigación neerlandesa: <https://www.mamacash.org/en/mama-cash-statement-on-the-report-racism-at-the-ministry-of-foreign-affairs>



DECISIONES POLÍTICAS



i. Normas, prioridades y principios extranjeros: como ya se ha mencionado, los principios siguen reflejando una visión del desarrollo y la evaluación centrada en el Norte Global, que "se centra en la eficiencia, la eficacia y la rendición de cuentas, sin el debido reconocimiento de los contextos y la comprensión local de las relaciones de poder". Los entrevistados hablaron del reto que supone aplicar los principios en diversos escenarios sociales y políticos.

Para nuestra preocupación, en las políticas y cuentas recogidas durante este proceso, observamos que sigue habiendo una abrumadora imposición "mecánica" de normas internacionales a las

entidades del Sur Global que rara vez tienen en cuenta el contexto y las voces de los evaluadores y las comunidades locales.

"En Bután, tenemos una filosofía de desarrollo alternativa (como país), pero el CAD es tratado como patrón oro en evaluación por los evaluadores externos, y con nuestra limitada experiencia para crear nuestros propios enfoques, los evaluadores locales aceptan el CAD". (Evaluador de Bután)

Lo irónico es que, mientras que los principios del CAD de la OCDE se centran en la participación y la inclusión, parece haber muy poco espacio para la participación de los países receptores en el desarrollo y la finalización de estos principios. Como ya se ha dicho, el club de los países del Norte Global domina en la cúspide, decidiendo directamente los principios que deben regir cualquier evaluación.

ii. **Recorte de los fondos de cooperación internacional:** La evaluación, y más aún la evaluación inclusiva, participativa y orientada a la equidad, requiere recursos. Como se están recortando los fondos de cooperación internacional³¹, hay aún menos recursos para apoyar los esfuerzos de evaluación. La falta de fondos de cooperación también tiene un efecto negativo a la hora de garantizar oportunidades de formación, asociaciones a largo plazo y colaboraciones entre organizaciones del Norte Global y del Sur Global.

iii. **Políticas de contratación e investigación:** Aunque se están haciendo esfuerzos para que participen evaluadores diversos, un gran número de entrevistados del Norte Global y del Sur Global señalaron que la mayoría de los donantes siguen eligiendo organizaciones o empresas de evaluación con sede en el Norte Global para llevar a cabo evaluaciones de programas en el Sur Global. Por ejemplo, escuchamos que las agencias de la ONU y las agencias bilaterales siguen teniendo que aplicar políticas internas que favorecen la contratación de nacionales del Norte Global. Por ejemplo, la investigación del Reino Unido sobre el racismo en el sistema de cooperación internacional descubrió más concretamente que: "La forma en que están estructurados los contratos de FCDO desincentiva a los socios ejecutores a contratar personal local, especialmente en funciones de dirección de proyectos. Aunque los honorarios de las FCDO para el personal contratado localmente pueden estar vinculados a las escalas salariales locales en contextos humanitarios y de desarrollo, pueden dar lugar a grandes desigualdades en comparación con el personal contratado internacionalmente.

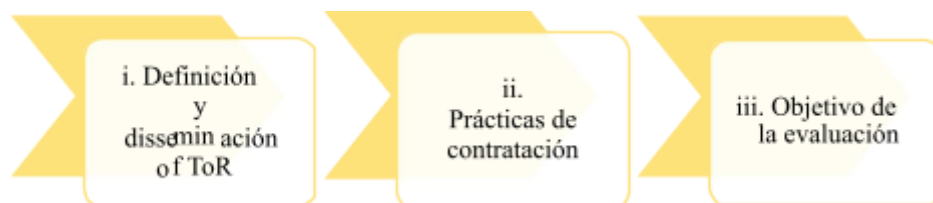
³¹ Un análisis detallado del recorte de la AOD por parte de los países ricos del Norte Global queda fuera del ámbito de esta investigación. A título informativo, véanse estos dos artículos que destacan qué países ricos están recortando sus fondos de cooperación internacional y por qué: <https://www.globalcitizen.org/en/content/rich-countries-cutting-international-aid-budget/> [state-support-for-foreign-aid-and-what-it-means-for-international-development/](https://www.globalcitizen.org/en/content/rich-countries-cutting-international-aid-budget/) y <https://iirr.org/the-decline-of-european->

Esto puede socavar las relaciones con los actores locales, dañar la confianza y hacer que los trabajadores de primera línea se sientan infravalorados".³² Además, la presencia de partes externas a un contexto determinado se percibe como garantía de "neutralidad", y esto se consagra en las políticas y los requisitos administrativos. Este tipo de principios políticos no fomentan la contratación de personas ajenas al Norte Global. En este sentido, las políticas organizativas pueden actuar como facilitadores o como barreras.

Algunas preguntas clave que los donantes podrían responder para promover decisiones políticas orientadas a la equidad

- ¿Son los principios y normas de evaluación utilizados específicos para cada contexto y región?
- ¿Está financiando iniciativas de evaluación y aprendizaje Sur-Sur y Sur-Sur?
- ¿Incluyen sus subvenciones fondos para ejercicios participativos de evaluación y aprendizaje?
- ¿Está cuestionando los principios de neutralidad, imparcialidad y objetividad como medio para promover la inclusión de las voces locales? ¿Qué principios alternativos se incluyen en sus políticas y estrategias?
- ¿Promueve una remuneración equitativa para los profesionales del Norte y del Sur que participan en sus iniciativas de evaluación?

DECISIONES ORGANIZATIVAS



i. Definición y difusión de los términos de referencia: Los términos de referencia de las evaluaciones son elaborados en gran medida sólo por el organismo donante. En ellos se establecen claramente los pasos que deben seguirse para llevar a cabo la evaluación, sin apenas margen para introducir cambios. A menudo, los que solicitan la evaluación y los que pagan por ella son los que deciden cómo se difunden los resultados, que en la mayoría de los casos son los donantes, dejando a menudo a las comunidades que están en el centro de la evaluación fuera tanto de las decisiones de evaluación como de la difusión de los resultados. Como expresó uno de los entrevistados

"Al diseñar una evaluación, nadie se pregunta a quién interesan sus resultados. Puedes encontrarte con que las preguntas sólo atienden a las preocupaciones de los donantes, pero no a los intereses de los beneficiarios ni a sus inquietudes."

³² Opt. Cit. supra Investigación del Reino Unido sobre el racismo

ii. **Prácticas de contratación:** para evaluar esta barrera, es esencial investigar en profundidad quién forma parte del equipo de evaluación y cómo se selecciona a sus miembros. Como señaló un encuestado del Norte Global:

"La probabilidad de que te seleccionen depende de lo visible que seas en la red, y esto es una desventaja para los evaluadores del Sur Global"

Tal y como se expuso al principio de este informe, existe un consenso en que el Ecosistema de Evaluación funciona bajo el control general de las instituciones donantes del Norte Global, especialmente organismos multilaterales como el Banco Mundial y el FMI, y bilaterales como USAID, UKAID, SIDA, la UE, entre otros donantes bilaterales asociados al CAD-OCDE. Además, hay grandes filantropías que son importantes donantes. La mayoría de ellas tienen su sede en el Norte Global.

Por lo tanto, el encargo de una evaluación y la decisión final sobre quién evaluará suelen estar determinados por estas instituciones del Norte Global y dentro del espacio limitado de esas culturas organizativas que reproducen ciertos valores y creencias organizativas que tienen las personas que trabajan en estas instituciones y/o sistemas y procesos centralizados y altamente jerárquicos utilizados para la contratación y el reclutamiento. Los donantes también señalaron que un conjunto diverso de problemas de contratación, como la financiación de cuentas extranjeras, las autorizaciones para diferentes sistemas bancarios y el papeleo, a menudo les dificulta la contratación de evaluadores diversos. En algunos casos, los requisitos legales (que podrían ir desde requisitos de registro hasta de concesión de licencias) varían mucho de un país a otro; los donantes pueden exigir a los evaluadores que cumplan requisitos contractuales específicos, como derechos de propiedad intelectual o acuerdos de confidencialidad, que pueden ser difíciles de entender o cumplir para los evaluadores del Sur Global, especialmente si están escritos en un idioma que no dominan. También puede haber requisitos complejos y costosos en materia de seguros y responsabilidad civil que pueden dificultar la selección de evaluadores/agencias del Sur Global por parte de los donantes.

Un encuestado de una organización donante destacó que el lugar en el que alguien ha estudiado, o si ha publicado un artículo en una publicación revisada por pares del Norte Global, o incluso cosas básicas como la presentación del CV son factores que suelen tenerse en cuenta. Incluso entre los del Sur Global es muy probable que los evaluadores formen parte de las élites políticas y sociales, más vinculadas a la evaluación del Norte Global que a la evaluación local. Refiriéndose a los factores que conducen a esta situación, algunos encuestados también mencionaron la falta de tiempo para buscar y relacionarse con evaluadores específicos del contexto.

Los donantes también carecen de conocimientos sobre los actores locales y sobre quién podría llevar a cabo el proceso de evaluación. Debido a los plazos de financiación y a los problemas de personal, los donantes tampoco tienen tiempo para buscar a esos actores. Les resulta aún más difícil invertir el tiempo necesario para desarrollar capacidades, compartir información en varios idiomas y explorar las sensibilidades del contexto para garantizar la no agresión y la sensibilidad al conflicto en los

procesos de evaluación. Las directrices fijas para la presentación de informes, que exigen que los informes y los documentos semanales/mensuales se redacten en las lenguas dominantes (la mayoría de las veces, el inglés) supusieron un reto adicional a la hora de contratar evaluadores locales del Sur Global.

Uno de los participantes en un grupo de discusión resumió así los retos a este respecto:

"Como las evaluaciones son políticas y costosas, no hay margen para asumir riesgos. Por eso, las evaluaciones encargadas quieren evaluadores con experiencia, que lleven décadas ejerciendo en determinados lugares. También les preocupa que las evaluaciones sean transparentes y apolíticas, por lo que quieren evaluadores que no estén relacionados con el país donde se realiza la evaluación. Hay complicaciones políticas en la evaluación". (Donante del Norte Global)

iii. **Propósito de la evaluación:** Dado que el ámbito de la evaluación en la mayoría de los países del Sur Global está impulsado en gran medida por los donantes, éstos acaban siendo invariablemente los principales usuarios y clientes previstos de la evaluación.³³ Como consecuencia de ello, el diseño, las preguntas y el enfoque de la evaluación responden a las necesidades de información de los donantes. En esta situación, como señalaron varios de los encuestados, suele haber una mayor tendencia a "hacer un seguimiento" del programa, en lugar de "aprender", con lo que se difumina la línea que separa la evaluación del seguimiento. Así, en lugar de utilizar la evaluación para generar aprendizaje y planificar el futuro para todas las partes interesadas y la sociedad en general, las actividades de evaluación se emplean estrictamente para valorar si todas las actividades del programa se han completado según lo previsto.³⁴ Esta priorización descendente de los resultados de un programa desvía la atención de la identificación de puntos de cambio o lecciones con impactos y beneficios previstos para las partes interesadas implicadas.

"A menudo, el objetivo de la evaluación se decide de antemano, sin que exista un circuito de retroalimentación que permita obtener ideas o respuestas de los más afectados por el programa o de los agentes locales. La naturaleza de la financiación y la asignación de fondos suele obligar a los evaluadores a centrarse en los resultados en lugar de en la equidad". (Evaluador de la India)

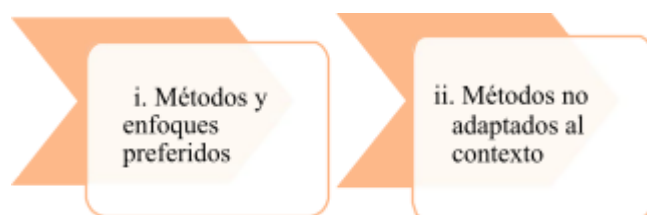
³³ <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1098214010366175> Hay, K. 2010). Evaluation field building in South Asia: Reflections, anecdotes, and questions. American Journal of Evaluation, 31(2), 222-231.

³⁴ <https://pubs.lib.umn.edu/index.php/reconsidering/article/view/2077> Dighe, Sarode (2019). Evaluación en el Sur Global: Prácticas, problemas y perspectivas. Reconsidering Development

Algunas preguntas clave que los donantes podrían responder para promover la equidad en las decisiones organizativas

- ¿Está elaborando los TdR con las organizaciones del Sur Global que se verán afectadas y/o participarán en la evaluación?
- ¿Está contratando activamente a través de canales de comunicación accesibles, abiertos y orientados al Sur Global?
- ¿Incluye criterios para promover la equidad y la diversidad en el proceso de contratación?

DECISIONES METODOLÓGICAS



Considerada como un proceso para "juzgar" un programa y valorar si debe seguir financiándose y/o ampliándose, la evaluación siempre ha estado especialmente dominada por un enfoque necesariamente "objetivo" con el objetivo de valorar la "eficiencia" y la "eficacia" de un programa. En todas las entrevistas con donantes, escuchamos varias veces la importancia del "rigor". El rigor también se presenta como un importante principio rector en los documentos organizativos de muchos donantes. Sin embargo, el "rigor" parece estar vinculado a la aplicación de determinados métodos que inspiran más "confianza", en particular, los enfoques cuantitativos y lineales. A la pregunta de si las evaluaciones ofrecían la posibilidad de cuestionar la Teoría del Cambio del programa, el 59% de los encuestados respondió que "no", mientras que el 84% afirmó que no había posibilidad de cuestionar la visión del mundo del programa en el ámbito de la evaluación. Como el rigor lo miden los donantes que encargan las evaluaciones, parece que las formas diversas y autóctonas de producir conocimientos o recopilar información se descartan por no ser suficientemente rigurosas³⁵.

"El compromiso en la participación está impulsado por las formas occidentales de saber; hay una lenta asimilación del uso de las filosofías de evaluación del pensamiento Made in Africa, o de las formas de pensar asiáticas y latinoamericanas para seguir obteniendo una buena evaluación". (Académico de Sudáfrica)

³⁵ Chambers, Robert (2017). Podemos saberlo mejor? Reflexiones para el desarrollo; Kabeer, N. (2011) ODM, justicia social y el reto de las desigualdades entrecruzadas.

Lo que se está imponiendo como patrón oro son métodos experimentales como los Ensayos de Control Aleatorio (ECA), que se toman prestados de la comprensión no social del desarrollo.

"Es más fácil entender el ECA como enfoque debido a la matriz basada en pruebas; es glamuroso vender el impacto de un proyecto. Pero no se explican los elementos subyacentes de la intervención social y la innovación, que son diferentes. Se acaba teniendo literatura sobre el sesgo de la cuestión, donde sólo se evalúan cosas que son susceptibles de ECA. Según mi experiencia, Kenia, India, Sudáfrica y Uganda tienen el mayor número de evaluadores que utilizan ECA del mundo". (Comisario de evaluaciones de Kenia)

Aunque cada vez más evaluadores reconocen la importancia del contexto, la perspectiva y la interpretación, los ensayos de control aleatorios y otros métodos similares siguen considerándose el patrón oro en muchas evaluaciones. Al ser un enfoque en gran medida descendente, las evaluaciones siguen en gran medida metodologías lineales y extractivas. Refiriéndose al uso de la técnica de control aleatorio, uno de los encuestados señaló que:

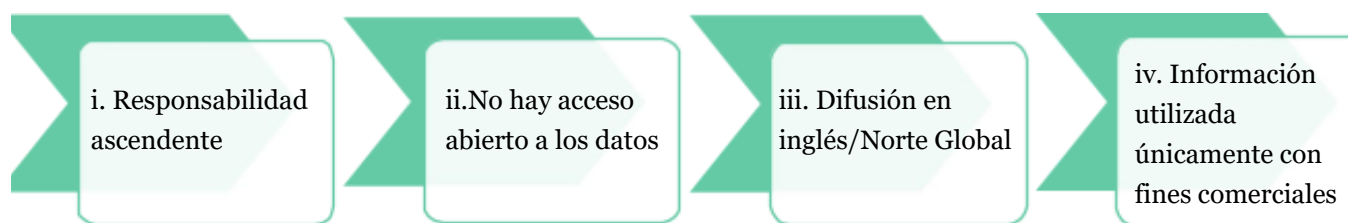
"El énfasis extremo en los ECA ha hecho que los evaluadores sólo busquen datos que puedan ser aleatorizados, lo que no siempre representa lo que hay que evaluar. Se corre el riesgo de pasar por alto aspectos importantes que las partes interesadas desean conocer. Esto está influyendo en la financiación de los programas de desarrollo, ya que los donantes financiarán evaluaciones que incluyan la aleatorización de los datos".

Muchos encuestados compartieron que el enfoque en los datos cuantitativos e "imparciales" seguía siendo muy fuerte, destacando el sesgo hacia los puntos de datos y la reducción de los matices a los números. La falta de tiempo y de acceso a los actores locales en algunos casos también se mencionó como motivo para que los evaluadores eligieran métodos más rápidos, aunque extractivos. Cabe señalar que, dado que muchos de los evaluadores del Sur Global han estudiado/aprendido las técnicas del Norte Global, también se acostumbran a formas lineales y extractivas de realizar evaluaciones en sus propios contextos. Algunos de los encuestados afirmaron que la adopción de metodologías de evaluación originarias de África, Asia y América Latina y las formas locales de conocimiento central aún no se han incorporado a mayor escala en las evaluaciones de sus contextos.

Algunas preguntas clave que los donantes podrían responder para promover la equidad en las decisiones metodológicas

- ¿Incorpora este enfoque metodológico más voces y potencia la innovación, la participación y el poder local?
- ¿Hasta qué punto son culturalmente pertinentes los métodos propuestos?

DECISIONES DE DIFUSIÓN



i. Responsabilidad ascendente: Dado que muchos de los donantes más influyentes obtienen sus fondos de algunos gobiernos u organizaciones multilaterales, también son responsables ante quienes proporcionan los fondos. En el caso de las evaluaciones, esto puede influir en cómo se llevan a cabo, qué preguntas se formulan y la difusión de esta información. Como señalaron muchos de los encuestados, mientras el poder decisorio clave siga en manos de los que aportan los fondos, el uso de los resultados de las evaluaciones estará limitado y controlado. Por ejemplo, la Ley de Elaboración de Políticas Basadas en la Evidencia (2019) de los Estados Unidos de América exige que los organismos "presenten un plan sistemático para identificar y abordar cuestiones políticas a la Oficina de Gestión y Presupuesto (OMB) y al Congreso".³⁶ De este modo, se recopila información para los representantes del Norte Global. Del mismo modo, la investigación del Reino Unido sobre el racismo puso de manifiesto que:

"Nos preocupa que la decisión de designar a la fusionada Oficina de Asuntos Exteriores, Commonwealth y Desarrollo como 'departamento reservado' cierre la posibilidad de que funcionarios de los países en los que se gasta la ayuda británica participen en las decisiones de financiación. Esto parece ir en contra de otros compromisos de diversidad en la dotación de personal y de desplazar el poder de decisión hacia los países donde se gasta el presupuesto de ayuda."

En las organizaciones filantrópicas privadas, los datos de las evaluaciones van a parar a los equipos globales y a los consejos de administración, que son quienes tienen el poder de tomar las decisiones de programación. Los resultados de las evaluaciones no se ponen necesariamente en manos de las organizaciones y actividades que impulsan los procesos de cambio.

ii. No hay acceso abierto a los datos: Aunque a menudo hay varias personas implicadas en la recopilación de datos y como encuestados en la evaluación, las conclusiones y los resultados de la evaluación suelen ser propiedad exclusiva del comisario. Por lo tanto, la falta de acceso abierto a los datos también conduce al refuerzo de dinámicas de poder desiguales.

³⁶ [https://www.epa.gov/evaluate/evidence-act#:~:text=The%20Foundations%20for%20Evidence%2DBased,Budget%20\(OMB\)%20and%20Congress.](https://www.epa.gov/evaluate/evidence-act#:~:text=The%20Foundations%20for%20Evidence%2DBased,Budget%20(OMB)%20and%20Congress.)

"Donante X' será el único propietario de todos los derechos de propiedad -todas las ideas, grabaciones, audiovisuales, materiales, informes, productos, documentación y manuales de cualquier naturaleza- originados, concebidos o desarrollados por el Donatario o cualquier agente del Donatario, para todos los servicios realizados para el Donante X". (Extracto de un contrato con un donante)

iii. Difusión sólo en inglés/ Norte Global: La mayoría de los informes y conclusiones de las evaluaciones sólo se publican en la lengua dominante (inglés) y a menudo no se traducen a las lenguas locales, para luego compartirlos con las partes interesadas locales. El lenguaje técnico de las evaluaciones a menudo no se adapta para que las partes interesadas locales puedan comprenderlo, por lo que estos informes suelen estar dirigidos únicamente a la entidad que solicita la evaluación.

iv. Información e imágenes utilizadas con fines de marketing: Más recientemente, las organizaciones internacionales del Norte Global están admitiendo abiertamente cómo han manipulado la información y las imágenes de su trabajo en el Sur Global para simplemente facilitar sus dudosas tácticas de recaudación de fondos en el Norte. Por ejemplo, Médicos sin Fronteras avanzó recientemente en la "descolonización" de la organización con la publicación de un vídeo en el que se disculpaba por haber borrado las voces africanas de sus vídeos, situando a los blancos en el centro de sus narraciones e imágenes ³⁷. Del mismo modo, Oxfam ha mostrado su arrepentimiento por sus tendencias de "salvador blanco". Acaban de publicar una guía sobre "lenguaje inclusivo" que orienta todas sus comunicaciones. En la guía, cuestionan la idea de "naciones en desarrollo", "beneficiarios" y otros conceptos típicamente utilizados en las prácticas de comunicación de las organizaciones del Norte Global, menospreciando o invisibilizando al Sur Global y a otros actores diversos³⁸. Organizaciones como "Fair Picture" hacen campaña abiertamente para evitar la "mirada blanca" en los programas internacionales, denunciando la colonización histórica como fuente de opresión. Dicen: "la repetición constante de la mirada blanca sobre la pobreza en el Sur Global perpetúa la percepción de la privación y los estereotipos".³⁹ Hay que prestar atención a cómo se utilizan los datos, las imágenes y las historias con fines de comunicación egoístas, sin prestar atención a los derechos y las demandas del Sur Global, o de otro tipo. La equidad tiene que ver con el equilibrio adecuado entre acceso, apertura, derechos y consentimiento.

³⁷ Esto aparece en un artículo que resume detalladamente la historia de Médicos sin Fronteras a la hora de abordar el racismo dentro de la organización y, concretamente, en sus tácticas de comunicación: <https://www.npr.org/sections/goatsandsoda/2022/05/09/1091122969/msf-doctors-without-borders-racism> y en este video <https://www.youtube.com/watch?v=8DFemg94ufU>

³⁸ Consulte la guía aquí: <https://views-voices.oxfam.org.uk/2023/03/launch-inclusive-language-guide/>

³⁹ Véase el artículo completo: <https://fairpicture.org/stories/why-development-needs-different-images>

Algunas cuestiones clave que los donantes podrían responder para promover la equidad en la difusión

- ¿Utiliza enfoques de datos abiertos?
- ¿Financia el proceso de evaluación actividades para que las conclusiones y recomendaciones se comuniquen tanto a nivel de los donantes como a nivel nacional y comunitario, promoviendo la responsabilidad mutua?
- ¿Sus iniciativas de evaluación financian espacios de intercambio concretos para debatir los resultados de la evaluación, incluidos donantes, socios y comunidades?
- ¿Ha tenido en cuenta la prevención de daños y prácticas discriminatorias a la hora de gestionar sus datos o materiales en sus campañas de marketing?
- ¿Proporciona fondos para trabajar en las lenguas locales, incluida la traducción y difusión local de todos los informes, incluidos los resultados de la evaluación?

En todos los puntos mencionados anteriormente, pretendíamos mostrar y ejemplificar con el mayor detalle posible las principales características del actual ecosistema de evaluación injusto. Al definir los diversos grupos que son sistemáticamente excluidos, invisibilizados y silenciados quisimos mostrar que el reto de equilibrar las injustas dinámicas de poder es complejo, tiene múltiples capas y requerirá prestar atención a múltiples procesos interrelacionados y a la interacción entre los muchos factores que sostienen un statu quo injusto. Además, al presentar inicialmente las decisiones y mecanismos concretos a través de los cuales se mantiene el control en unas pocas manos, queríamos invitar al lector a considerar en profundidad los diversos puntos de entrada y niveles que podrían abrirse y movilizarse para efectuar un cambio positivo. Reconocemos que se trata de una presentación inicial del problema y que se requiere mucha más investigación para captar plenamente su complejidad. En cualquier caso, esperamos que sea un punto de partida para apoyar el proceso de desarrollo de una estrategia de cambio verdaderamente innovadora y valiente. Parece necesario un enfoque holístico, multidimensional y con múltiples partes interesadas. Prevemos una acción conjunta, concertada y decisiva que implique a todos los puntos de entrada al sistema. Sólo así podría producirse una transformación gradual.

Para detallar más los posibles puntos de entrada, en la siguiente sección presentamos los "viajes del cambio" cosechados inicialmente.

JORNADAS DE CAMBIO: UNA EVALUACIÓN INICIAL DE LA LUCHA POR TRANSFORMAR LAS INJUSTAS DINÁMICAS DE PODER DENTRO DEL ECOSISTEMA DE EVALUACIÓN

Al coordinar esta investigación, facilitamos conversaciones que incluían preguntas orientativas sobre cómo los donantes del Norte Global y diversos actores del Sur Global están abriendo procesos de cambio para promover enfoques de evaluación más equitativos y dirigidos localmente. Y lo que es más importante, indagamos específicamente sobre las barreras y los retos concretos a los que se enfrentan para promover un cambio de poder. Complementamos nuestro análisis preliminar con la lectura de diversas fuentes que exploran las múltiples "agendas de cambio" que evolucionan en el espacio de la cooperación internacional.

Al analizar los datos recopilados, decidimos denominar **"viajes del cambio"** a los esfuerzos emergentes por cambiar el ecosistema de evaluación. Con esta denominación, queremos reconocer que algunos actores implicados en el ecosistema se están embarcando en complejos procesos de cambio político y organizativo: el cambio no es fácil ni sencillo. En un momento crítico en el que existe una fuerte sensación de que las acciones decisivas para cambiar el poder ya no son opcionales, esperamos que la idea de "viaje" invite a los lectores a prever y apoyar procesos a largo plazo que requerirán una inversión y un compromiso sostenidos tanto del Sur Global como del Norte. Cambiar la dinámica injusta e inequitativa del ecosistema será mucho más que financiar unos pocos eventos o resultados, pequeños proyectos o iniciativas a corto plazo; será necesario desarrollar una colaboración audaz, multicapa e inclusiva en los próximos años.

Además, es importante recordar que estos esfuerzos se están produciendo en un campo desigual, en el que el poder de decisión sigue estando en unas pocas manos (como se describe en las secciones anteriores). Teniendo esto en cuenta, cabe señalar que, al examinar el ecosistema de evaluación integral, observamos que algunos actores del Norte Global -en particular, ONG, ONGI y empresas de consultoría del Norte- podrían estar tratando de dominar el espacio y la narrativa con respecto a lo que es/debería ser el #poderdecambio. Estos actores del Norte Global participan de forma proactiva en la producción y el intercambio de conocimientos sobre cómo debe producirse el empoderamiento de organizaciones, países, profesionales y activistas del Sur históricamente marginados. Han tomado nota de que habrá financiación disponible para los esfuerzos de "localización" y "descolonización". Aun cuando celebremos el "ajuste de cuentas" y el compromiso de los actores del Norte Global, y teniendo en cuenta la evolución del contexto, será esencial comprobar cuidadosamente que las iniciativas para localizar y empoderar al Sur estén realmente dirigidas por voces del Sur y fundamentadas en prácticas emancipadoras sólidas. Durante este proceso, observamos que, lógicamente, los actores del Norte y del Sur tienen opiniones y perspectivas

diversas sobre cómo debe producirse el cambio. Teniendo esto en cuenta, en nuestra opinión, la investigación-acción, la facilitación, el asesoramiento y el despliegue de "conocimientos especializados" deberían ser dirigidos y codiseñados principalmente por y con diversos actores del Sur e históricamente marginados, evitando la repetición de las asimetrías de poder descritas en este informe.⁴⁰ Como nota de cautela, recomendamos que los donantes observen atentamente esta dinámica y, en nombre de la equidad, dupliquen esfuerzos para asociarse directamente con actores del Sur innovadores y progresistas evitando la intermediación, a veces innecesaria.

VIAJES DE CAMBIO

Para que este informe ayude a desarrollar una estrategia de cambio a largo plazo para cambiar el poder, presentamos los "viajes del cambio" categorizados de forma que indiquen posibles "puntos de entrada" para influir en la transformación del ecosistema.

En este sentido, en primer lugar queremos presentar los viajes teniendo en cuenta si están liderados por actores del Norte Global o del Sur Global. Tal y como se expone en la sección "Contexto", la dinámica asimétrica de poder dentro de estos dos espacios geopolíticos, socioeconómicos y culturales y entre ellos es relevante y debe tenerse muy en cuenta si queremos lograr una transformación hacia la equidad y la justicia.

Teniendo esto en cuenta, hemos clasificado los viajes en diferentes categorías reconociendo que algunos de ellos son:

- i. Liderado por los actores del Norte Global, especialmente los donantes.
- ii. **"Híbrido"**, es decir, codirigido por actores del Norte Global y del Sur Global.
- iii. Esfuerzos liderados por el Sur Global

En nuestras reflexiones conjuntas como parte de esta investigación-acción, reconocimos que una gran parte de la responsabilidad en el mantenimiento (o no) de prácticas de evaluación no equitativas recae en los donantes del Norte Global: ellos establecen la agenda y los criterios de evaluación al tiempo que financian la evaluación. Por lo tanto, tienen el poder de cambiar este enfoque y pasar a prácticas de evaluación que sean verdaderamente equitativas e integradoras.⁴¹ Teniendo esto en cuenta, en esta sección señalamos ejemplos concretos liderados por una serie de donantes que, posiblemente, están realizando una transición hacia la equidad.

⁴⁰ Por ejemplo, las consultoras y ONG del Norte están organizando seminarios temáticos por Internet como punto de entrada para vender servicios de asesoramiento, y las ONGI del Norte reciben premios de transición de USAID para facilitar las "transiciones locales". Algo que hay que observar en estos procesos es que la producción de conocimientos y los recursos siguen estando en el Norte Global. La terminología relacionada con la localización y la "equidad" se incluye ahora en todas partes para alinearse con las prioridades de financiación de los donantes, que están más atentos a las cambiantes dinámicas de poder.

⁴¹ Como se menciona en la sección "Objetivo y metodología", esta cartografía es sólo el principio. Esperamos que haya un compromiso continuo con los esfuerzos de cartografía, al tiempo que se promueve la conectividad y el intercambio de ideas.

No obstante, consideramos que el verdadero cambio orientado a la equidad debe informarse y configurarse teniendo en cuenta las voces y perspectivas de los actores y discursos progresistas del Sur Global, con o sin poder de financiación. Los esfuerzos en pro de la equidad deben basarse claramente en la experiencia de quienes se encuentran en la "periferia" y de quienes son sistemáticamente excluidos por las políticas y prácticas de evaluación dominantes. La legitimidad necesaria para hacer justicia a las ideas de equidad y democratización en la evaluación no se conseguirá únicamente en las salas de juntas, ni exigiendo que el Sur reproduzca los modelos de evaluación occidentales en todo el mundo. Esto significaría simplemente reproducir esfuerzos neocoloniales fracasados con resultados limitados, en la promoción de la paz, el desarrollo y la democracia.⁴² Teniendo esto en cuenta, también resumimos los esfuerzos híbridos y liderados por el Sur que deberían reconocerse, celebrarse y promoverse en una estrategia de cambio holística.

En segundo lugar, mientras realizábamos nuestro análisis conjunto, observamos que, en ocasiones, un viaje está directamente vinculado a los esfuerzos de un actor o grupo de actores concretos que organizan y promueven el cambio a lo largo o dentro de una red o plataforma. Esto significa que podemos identificar con precisión el liderazgo. En estos casos, hemos incluido una breve información facilitada por los actores entrevistados, citando también documentos públicos relevantes para cada viaje descrito. En otros casos, un "viaje del cambio" es una tendencia en la que recopilamos información y observamos los procesos de cambio que afectan al ecosistema en general.

En resumen, también hemos clasificado los viajes teniendo en cuenta si son:

- a. **Jornadas con liderazgo concreto** (claramente desarrolladas por un actor o conjunto de actores (por ejemplo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) o el Fondo Mundial de Fundaciones Comunitarias).
- b. **Viajes encabezados por diversas organizaciones que trabajan con una visión y una narrativa similares** (por ejemplo, subvenciones participativas o localización).
- c. **Viajes que están evolucionando como narrativas y enfoques basados en principios** con sólidos fundamentos filosóficos e ideológicos y en los que pudimos identificar algunos estudios de casos.

Las categorías no son jerárquicas; ninguna es inferior o mejor que la otra. Deben valorarse como complementarias entre sí en un proceso de cambio ecosistémico complejo y evolutivo.

⁴² Sobre legitimidad, localización, participación y cooperación internacional véase, por ejemplo: Cecilia Milesi (Citizens' participation in peacebuilding: necessary reconfigurations for conflict resolution (<https://bricspolicycenter.org/en/publications/innovation-and-citizens-participation-in-peacebuilding-processes-necessary-reconfigurations-for-conflict-resolution/>) y Maia King, Why local agency matters; enabling the space for local actors (<https://osf.io/preprints/socarxiv/6uew8/>).

A continuación presentamos los distintos viajes:

VIAJES HACIA EL CAMBIO LIDERADOS POR EL NORTE GLOBAL

A. Viajes con liderazgo concreto

A1. No dejar a nadie atrás (agencias de la ONU)

B. Viajes encabezados por diversas organizaciones

B1. Localización (USAID, SIDA, etc.).

B2. Capacitación de los evaluadores del Sur.

B3. Subvenciones participativas.

C. Viajes basados en principios

C1. Donantes que promueven la innovación, la flexibilidad, los métodos mixtos y el pensamiento sistémico.

VIAJES HÍBRIDOS DE CAMBIO

D. Viajes con liderazgo concreto

D1. Plataformas de evaluación.

D2. #shiftthepower: redes de fundaciones comunitarias

D3. Redes de donantes feministas y progresistas.

E. Viajes encabezados por diversas organizaciones

E1. Desarrollo de capacidades Sur-Norte.

E2. Hecho en África.

F. Viajes basados en principios

F1. Descolonización y Reparaciones (no-aid).

VIAJES LIDERADOS POR EL SUR GLOBAL

G. Viajes con liderazgo concreto

G1. Cooperación Sur-Sur.

H. Viajes encabezados por diversas organizaciones

H1. Resistencia del Sur y alternativas a las prácticas de evaluación dominantes.

I. Viajes basados en principios

I1. Colectivización de los actores del Sur Global.

No se trata de una categorización exhaustiva de los esfuerzos de cambio. Para este informe, esperamos haber proporcionado la información inicial y la inspiración para continuar con el proceso de investigación-acción a largo plazo para identificar a aquellos que demandan, defienden y ya participan activamente en la promoción de la evaluación orientada a la equidad.⁴³

El ecosistema está evolucionando y cambiando rápidamente con nuevos actores, iniciativas y oportunidades de cambio que surgen mientras hablamos en todas las regiones, así como a nivel interregional. Sugerimos encarecidamente que se adopte un enfoque rápido, con visión de futuro y a largo plazo que apoye e invierta equitativamente la energía y el compromiso necesarios para cambiar radicalmente el statu quo.

VIAJES DE CAMBIO HACIA EL NORTE GLOBAL

A. Viajes al Norte Global con un liderazgo concreto

A1. No dejar a nadie atrás (agencias de la ONU).

"Ahora se reconoce que los promedios nacionales constituyen una evidencia pobre para las decisiones políticas, ya que ocultan las disparidades que afectan a los individuos y grupos más rezagados. La agenda LNOB pretende corregir este fallo haciendo que el progreso de estas poblaciones sea fundamental para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible". No dejar a nadie atrás, y su doble promesa de "llegar primero a los más rezagados", significa dar prioridad a la dignidad humana y garantizar primero el progreso de las comunidades más marginadas. Insta a los países a abordar las causas estructurales de la desigualdad y a garantizar la realización de los derechos y el acceso a los servicios en las zonas donde es menos probable obtener resultados rápidos y donde la visibilidad es menor. La ambiciosa empresa de hacer operativo el concepto LNOB requiere un esfuerzo colectivo para identificar y compartir estrategias eficaces".

Oscar A. García, Director, Oficina de Evaluación Independiente, PNUD⁴⁴

⁴³ El equipo de la Fundación Ford también recibió informes internos complementarios del Sur Global y del Norte Global como preparación para el taller de Análisis Conjunto de Sudáfrica. Recomendamos volver a consultar esos informes para obtener más información y detalles. Aunque en este informe hemos intentado resumir las conclusiones más importantes, en esos informes también se categorizaba el "tipo de actores", el "tipo de responsabilidad de los actores" y otros. Todo ello podría ser útil para la elaboración de estrategias. Estaremos encantados de ofrecer más detalles y facilitar el aprendizaje interno y el cambio organizativo en fases posteriores de este proceso de investigación-acción.

⁴⁴ De "Formative Evaluation of the Integration by UNDP of the principles of Leaving No One Behind (2022)": <http://web.undp.org/evaluation/evaluations/thematic/lnob.shtml>

La agenda "No dejar a nadie atrás" está liderada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y, en concreto, por su Oficina de Evaluación Independiente (OEI)⁴⁵ en diálogo con los Estados miembros de las Naciones Unidas y la Junta Ejecutiva del PNUD, compuesta por 36 países miembros de la ONU.⁴⁶ Se inspira y se alinea con el principio rector de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de comprometerse a "no dejar a nadie atrás",⁴⁷ refrendado en 2015 por todos los Estados miembros de la ONU. Debido al espíritu global que emana de la agenda de los ODS y a sus efectos transregionales, se trata de una agenda a tener en cuenta.

El planteamiento de las Naciones Unidas de "no dejar a nadie atrás" implica llegar a los más pobres entre los pobres, pero también pretende combatir la discriminación y el aumento de las desigualdades dentro de los países y entre ellos, así como sus causas profundas. Además, los ODS 5 y 10 se refieren explícitamente a la lucha contra las desigualdades. Sin embargo, a pesar de estas grandes aspiraciones, el PNUD reconoce que la LNOB todavía no está plenamente integrada en las evaluaciones para poder potenciar los esfuerzos de transformación de las desigualdades mundiales persistentes. El informe de evaluación formativa del PNUD⁴⁸ destaca que: *"LNOB suele considerarse un resultado independiente, en lugar de integrarse en todos los informes"*. Además, *"el PNUD, al igual que otras organizaciones, también tiene dificultades con los indicadores que podrían captar la interseccionalidad"*. Las métricas de evaluación de los programas del PNUD echan en falta "centrarse en las categorías analíticas de igualdad, equidad y no discriminación, que son necesarias para comprender quién se está quedando atrás y por qué, y en qué medida los programas y operaciones del PNUD están logrando resultados que aborden estas dimensiones". En este contexto, la OEI del PNUD pretende *"actualizar las métricas y el aprendizaje para no dejar a nadie y llegar primero a los más rezagados"*, reconociendo que *tener en cuenta las perspectivas de los más rezagados requiere un enfoque de pensamiento sistémico y considerar estratégicamente la interseccionalidad*.

*Este viaje hacia el cambio ha cobrado impulso a raíz del lanzamiento de la "Evaluación Formativa de la Integración por el PNUD del Principio de LNOB" en diciembre de 2022. A partir de esta evaluación formativa, nos gustaría ofrecer un resumen muy útil de las **"cuestiones" y "acciones" clave que deberían tenerse en cuenta si el objetivo es garantizar que "nadie se quede atrás" en los procesos de evaluación.***

⁴⁵ Página web del IEO: <http://web.undp.org/evaluation/evaluation-office.shtml>

⁴⁶ Composición actual de la Junta Ejecutiva del PNUD: <https://www.undp.org/executive-board>

⁴⁷ Principio de no dejar a nadie atrás, detalles: <https://unsdg.un.org/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind>

⁴⁸ De "Formative Evaluation of the Integration by UNDP of the principles of Leaving No One Behind (2022)": <http://web.undp.org/evaluation/evaluations/thematic/lnob.shtml>

Tabla 2: Facilitadores de la interseccionalidad extraídos de "Intersectionality Resource Guide and Toolkit: an intersectional approach to leaving no-one behind" desarrollado por ONU Mujeres⁴⁹ (página 28 de la evaluación formativa).

Asunto	Acciones
Reflexividad	Reconocer las limitaciones y que tu perspectiva es sólo una realidad.
Dignidad, elección y autonomía	Crear espacios seguros y accesibles para que todos participen por igual, incluyendo espacios separados cuando sea necesario.
Accesibilidad y diseño universal	Los mecanismos de información y respuesta se ofrecen en diversos formatos accesibles, incluidas las lenguas locales.
Conocimientos diversos	Definir y diseñar los objetivos y actividades del programa en colaboración con personas con experiencia de discriminación interseccional. El personal local es diverso y el programa adopta un enfoque proactivo de contratación inclusiva.
Intersección de identidades	Los indicadores de procesos, productos y resultados utilizan enfoques cualitativos y cuantitativos para medir los avances hacia la igualdad de los más marginados.
Poder relacional	Las actividades cuestionan las actitudes, el estigma, los estereotipos y la discriminación que sufren los más marginados.
Tiempo y espacio	Sistemas de seguimiento flexibles y regulares que permitan analizar la influencia de factores externos.
Transformador/ basado en los derechos	Adoptar medidas específicas para abordar la igualdad y la no discriminación y promover la participación y la capacitación de los más marginados.

⁴⁹ Véase la Guía de recursos y herramientas sobre interseccionalidad de ONU Mujeres: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/01/intersectionality-resource-guide-and-toolkit>

Los "temas" y las acciones recomendadas en el cuadro anterior son pertinentes para las principales dimensiones que deben tenerse en cuenta cuando se trata de mejorar las prácticas equitativas en la evaluación. Por ejemplo, nos parece que las recomendaciones para comprender y cuestionar las dinámicas de poder injustas ("poder relacional") son especialmente importantes, teniendo en cuenta las "identidades que se entrecruzan", pero también el "tiempo y el espacio" necesarios para unas prácticas de evaluación flexibles. Los evaluadores locales podrían desempeñar un papel central en la comprensión de estas cuestiones en profundidad y en relación con cada contexto específico.

Obstáculos, retos, recomendaciones y oportunidades de impacto

Parece que "Que nadie se quede atrás" es un punto de entrada muy significativo para promover la equidad en el ecosistema de la evaluación. Sin embargo, el informe concluye que la integración de "Que nadie se quede atrás" es aún "limitada". El informe señala varias lecciones que son relevantes para aquellos comprometidos con la promoción de la evaluación de la equidad. Una lección que nos gustaría destacar aquí se refiere a la necesidad de un cambio de mentalidad cuando la equidad ocupa un lugar central. Como se describe en el informe, este cambio requiere la diversidad y la formación del personal. En otras palabras, se extiende a la diversidad incluso entre quienes encargan y organizan las evaluaciones. Además, el PNUD también señaló que la LNOB requerirá una formación profunda dirigida a funcionarios, consultores y socios en materia de "interseccionalidad" -un concepto clave alineado con la promoción de la equidad. Alcanzar la equidad implica un proceso a largo plazo para que los actores clave interioricen y comprendan la idea de que transformar las causas profundas de los problemas sociales requiere mucho más que un enfoque de "talla única" y mucho más que desglosar los datos por grupos de género. Como afirmó uno de los entrevistados, representante de una plataforma de evaluación:

"El compromiso con la equidad requiere mucho más que desglosar los datos por género o ser "sensible al género". Requiere explorar la intersección de múltiples factores que conducen a la discriminación y al silenciamiento de voces diversas concretas, incluida la imposición de un paradigma occidental para explicar el impacto y el cambio social."

Al mismo tiempo, parece que para que un marco integrador de la LNOB tenga impacto en el ecosistema, será necesario que el PNUD amplíe aún más sus alianzas con donantes filantrópicos privados, otros organismos bilaterales y multilaterales, gobiernos, bancos de desarrollo, grupos de reflexión y organizaciones de la sociedad civil que tengan como objetivo promover la equidad. Este parece ser un esfuerzo continuo, como refleja la organización por parte del PNUD de "Capacidades Nacionales de Evaluación (NEC) Centro de Información"⁵⁰ y conferencias y oportunidades de aprendizaje conexas durante más de una década.

⁵⁰ Página web del Centro Nacional de Información (CNI) y de las Conferencias Nacionales de Información:
<https://nec.undp.org/about-nec>

En particular, durante la última conferencia, los participantes aprobaron la denominada "Agenda de Turín"⁵¹, que incluye un buen número de compromisos para promover prácticas de evaluación equitativas y pertinentes a nivel local. El PNUD también se muestra abierto a invitar a grupos de reflexión del Sur a que revisen sus evaluaciones (en el caso de la evaluación formativa de LNOB, recientemente publicada, se invitó especialmente a Southern Voice⁵² a que la revisara y aportara sus comentarios).

En términos generales, deberían incrementarse los esfuerzos para intercambiar, ampliar y diversificar el aprendizaje conjunto. Esto significa que el PNUD y otros donantes deberían trabajar codo con codo con una mayor variedad de organizaciones y redes del Sur profundamente arraigadas que han estado promoviendo un aprendizaje inclusivo, crítico y de evaluación en América Latina, África y Asia durante décadas. Esto requeriría un cambio masivo en la cultura y los procedimientos organizativos de las Naciones Unidas, que actualmente ponen en peligro las colaboraciones innovadoras y diversas. En este sentido, los donantes filantrópicos podrían estar mejor posicionados para facilitar el intercambio de ideas, el diálogo y el apoyo mutuo para ampliar el uso de los principios y enfoques del marco LNOB. Podrían fomentarse asociaciones más creativas, intertemáticas e interregionales.

En gran medida, el PNUD considera que si la equidad debe informar el ecosistema de evaluación, un aspecto importante es garantizar que las estadísticas nacionales de los distintos gobiernos dispongan de datos sobre las comunidades LNOB. Los esfuerzos del PNUD, por tanto, se centran en la capacitación de las oficinas nacionales de estadística, desarrollando e integrando los índices multidimensionales de pobreza y desarrollo humano.

Por último, nos gustaría señalar que algunos actores han puesto el principio LNOB bajo la lupa: consideran que el LNOB diluye de algún modo los compromisos "universales" en materia de derechos humanos. Es posible que algunos países y organizaciones prefieran hablar el lenguaje LNOB y comprometerse con él antes que con los principios de los derechos humanos. Es importante abordar el temor percibido de que un único paraguas de la LNOB pueda camuflar múltiples contextos que conducen a la exclusión y a la vulneración de los derechos. Diferentes identidades sociales quedan excluidas debido a diferentes políticas.

En otras palabras, LNOB puede convertirse en un término genérico para entender la exclusión, pero esto puede no resonar realmente con el feminismo decolonial basado en los derechos, el racismo contra los negros o la ideología contra las castas. No obstante, este viaje abre un espacio de compromiso a la hora de centrarse en la equidad en el ecosistema de la evaluación.

⁵¹ Turín Agenda y detalles del acto: <https://nec.undp.org/publications/turin-agenda-2022-national-evaluation-capacities-conference>

⁵² Página web de Southern Voice: <http://southernvoice.org/>

B. Viajes al Norte Global encabezados por diversas organizaciones

B1. Localización de la "ayuda"

El clamor por la localización no es nuevo.⁵³ Sin embargo, ha cobrado impulso desde la última Cumbre Humanitaria Mundial (2016) y el establecimiento del "Gran Pacto" como un acuerdo entre los principales donantes para "localizar" la agenda humanitaria.⁵⁴ En el espacio de la consolidación de la paz, existe una voluntad política notable de apoyar el desarrollo dirigido localmente. Esto se observa en las nuevas políticas y directrices, como las "Directrices de las Naciones Unidas sobre la participación de la comunidad en la consolidación de la paz y la paz sostenible"⁵⁵ y el examen temático de mayo de 2022 de la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Consolidación de la Paz sobre la consolidación de la paz a nivel local, en el que se identifican los problemas de financiación de las organizaciones locales y se recomienda una financiación flexible. Más recientemente, en 2022, USAID -como uno de los principales donantes bilaterales del Norte- declaró que "para 2030, el cincuenta por ciento de su programación colocará a las comunidades locales en el liderazgo para co-diseñar un proyecto, establecer prioridades, impulsar la implementación y/o evaluar el impacto de sus programas".^{56 57} Potenciar la evaluación dirigida localmente forma parte de los esfuerzos de localización. Cabe destacar que USAID no sitúa la palabra "equidad" en el centro de su discurso. No obstante, parece que la localización se percibe como algo que puede desplazar el poder, la toma de decisiones y la financiación hacia los actores locales, que pueden diseñar y evaluar sus propias soluciones para el desarrollo. Otros donantes bilaterales han seguido su ejemplo: por ejemplo, la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI) ha encargado recientemente un estudio para evaluar sus éxitos y fracasos en la aplicación de la agenda de localización del Grand Bargain.⁵⁸ La puesta en práctica de la agenda de localización pone de manifiesto el compromiso, pero también el escaso éxito, del Foreign, Commonwealth & Development Office (FCDO).⁵⁹ En general, todas las instituciones bilaterales y multilaterales que apoyan el Grand Bargain se enfrentan a una llamada urgente para rendir cuentas de sus esfuerzos e impacto en la promoción del poder local.

⁵³ Para una breve reseña de las lecciones aprendidas en relación con los fracasos anteriores de la agenda de localización, véase: <https://reliefweb.int/report/world/five-reasons-why-localisation-agenda-has-failed-past-and-four-reasons-why-things-may>.

⁵⁴ Página web de The Grand Bargain: <https://interagencystandingcommittee.org/content/grand-bargain-hosted-iasc>

⁵⁵ Véase Construcción y mantenimiento de la paz. Directrices: <https://www.un.org/peacebuilding/content/un-community-engagement-guidelines-peacebuilding-and-sustaining-peace-o>

⁵⁶ Página web de localización de USAID: <https://www.usaid.gov/localization>

⁵⁷ La reforma de USAID no es, sin embargo, nueva. El anterior dirigente (Raj Shah) inició el proceso con algunas observaciones como las siguientes: "Esta agencia ya no se conforma con extender grandes cheques a grandes contratistas y llamarlo desarrollo". Para una historia detallada de los antecedentes, véase: <https://www.devex.com/news/rajiv-shah-s-usaid-legacy-85239>

⁵⁸ Véase el estudio RFT: https://eba.se/wp-content/uploads/2022/10/Grand_Bargain_invitation_to_tender-1.pdf

⁵⁹ Véase el estudio Localization in the context of the UK engagement with the Humanitarian Reform Agenda. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpos.2021.687063/full>

En nuestros intercambios, también observamos una preocupación con respecto a desentrañar plenamente el significado de "local", garantizando al mismo tiempo que se aborden las dinámicas de poder como parte de estos esfuerzos. Como dijo claramente un participante en la investigación:

"Es necesario compartir los fondos y el poder de decisión, pero también es esencial desentrañar el patriarcado tóxico dentro de "lo local".

Para ello, nos remontamos a nuestra experiencia colectiva en el uso de enfoques participativos y conscientes del poder en la investigación y la evaluación: sólo trabajando con y cerca de las comunidades es posible localizar la financiación de forma que se empodere a las voces y los grupos más marginados, situándolos en el centro de cualquier proceso de diseño, ejecución, evaluación o adaptación de programas (véase más información sobre la Investigación Acción Participativa más adelante).

Reconocemos que los donantes están haciendo algunos esfuerzos para promover la participación como vía hacia la equidad. Por ejemplo, USAID distribuyó recientemente un borrador de guía para sus socios ejecutores sobre la recogida de opiniones de los beneficiarios de programas de desarrollo, donde enumeraba diversas herramientas y enfoques para implicar a las comunidades en la evaluación. Algunos donantes bilaterales se están comprometiendo con principios "feministas" en política exterior⁶⁰, al menos en sus políticas escritas. Queda por ver cómo se aplican de forma coherente los principios feministas en la evaluación de los programas de cooperación internacional.⁶¹ La participación, las intervenciones conscientes del poder o las iniciativas feministas sólo pueden ser facilitadas por algunas organizaciones y consultores locales, no por todos. En este sentido, los intentos anteriores de localización han sido criticados por utilizar únicamente "ONG madre" u "ONG paraguas" nacionales o regionales que no permiten la inclusión de la voz de las organizaciones de base y los movimientos sociales ni en los procesos de implementación ni en los de evaluación.

Lo importante es que este viaje acaba de cobrar impulso y abre una ventana de oportunidades para influir en las evaluaciones desde el prisma de la equidad.

Obstáculos, retos, recomendaciones y oportunidades de impacto

Lamentablemente, estudios recientes han demostrado que las agencias no están cumpliendo la promesa de poner los recursos financieros en manos de los actores locales. Por ejemplo, en la actualidad, sólo el 6% del presupuesto de USAID se destina a organizaciones locales,^{62 63} mientras que en el año fiscal 2021, la financiación estadounidense para los socios locales se redujo en más de

⁶⁰ Véase, por ejemplo: <https://www.government.nl/latest/news/2022/11/18/feminist-foreign-policy-netherlands>

⁶¹ Véase, por ejemplo: https://issuu.com/awid/docs/strenghteningm_e?e=2350791/5242115

⁶² Véase: <https://www.devex.com/news/us-congress-grills-usaid-chief-on-localization-ukraine-food-crisis-103200>

⁶³ Otro importante estudio con datos que demuestran que el dinero de USAID no va a parar a los agentes locales: <https://www.cgdev.org/blog/usaid-localization-numbers>

200 millones de dólares.⁶⁴ Esto significa menos recursos para la implementación, así como para la evaluación. Asimismo, una de las principales conclusiones del documento de investigación *"Time to reset: The World Humanitarian Summit and the Grand Bargain (GB) 5 years on"* afirma claramente que:

"En lo que respecta a muchas de las iniciativas que suscitó, el CG se ha mantenido hasta ahora predominantemente orientado a los resultados y rara vez ha logrado resultados globales. Los objetivos del CA definidos en este documento como relevantes para los procesos (más transparencia, financiación más flexible, reducción de la burocracia) se han materializado a menudo en interesantes proyectos piloto, pero rara vez en un cambio de los propios procesos."

Además, según este estudio, la localización de la ayuda y la llamada "revolución de la participación" de los actores del Sur Global, así como cuestiones transversales como un enfoque integrado del Nexo Humanitario-Desarrollo-Paz, la igualdad de género o la innovación humanitaria, no se fomentaron de forma decisiva. En resumen, como se ha mencionado en las secciones anteriores, el recorte de la financiación internacional, unido a la incapacidad de los donantes para alejarse de los métodos de trabajo a corto plazo, centrados en los resultados y en la rendición de cuentas hacia arriba, significa que la "revolución de la participación del Sur Global" sencillamente no se está produciendo. Esto, por supuesto, tiene un impacto directo en la "revolución de la participación" prevista en el espacio de la evaluación: con una financiación nula o limitada y la falta de apertura de los donantes para asociarse con diversas organizaciones de base, los esfuerzos de evaluación seguirán siendo una actividad elitista. Las inversiones y evaluaciones dirigidas a nivel local sólo producen resultados limitados.

A pesar de esta decepcionante realidad, la visión establecida por la agenda de localización debería y podría utilizarse para hacer que los donantes rindan cuentas, promoviendo tanto la defensa liderada por el Sur Global como por el Norte Global. Se podría capacitar a los actores del Sur para que se movilizaran y examinaran las acciones reales de los donantes para promover el poder local. Mientras tanto, los actores del Norte Global podrían aprovechar las oportunidades durante las elecciones nacionales para abogar por otro tipo de "ayuda". Ambas estrategias de promoción requerirán, por supuesto, invertir en alimentar y facilitar los espacios y plataformas existentes y nuevos que trabajan incansablemente para devolver el poder a "los locales" (véase más adelante sobre los esfuerzos híbridos de las redes que promueven la rendición de cuentas de los donantes).

B2. Desarrollo de las capacidades de los evaluadores del Sur

Uno de los componentes transversales importantes de varios viajes del Norte Global es el desarrollo de capacidades de diversas partes interesadas del Sur Global -gobiernos, socios ejecutores y evaluadores- sobre cómo realizar mejores evaluaciones.

⁶⁴ Véase: <https://www.devex.com/news/how-usaid-assistance-funding-for-local-partners-fell-in-2021-103111>

Por ejemplo, durante más de una década, asociaciones como la American Evaluation Association y la European Evaluation Society han organizado una serie de talleres de desarrollo profesional y programas de formación relacionados con la práctica, la teoría y los métodos de evaluación para ayudar a los evaluadores de todo el mundo a desarrollar sus capacidades y conocimientos. La Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (IOCE) y EvalPartners son otras iniciativas mundiales similares. La IOCE representa a varias Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional (VOPE) de todo el mundo para promover "el intercambio de métodos, teorías y prácticas de evaluación, y fomenta la buena gobernanza y el reconocimiento del valor que tiene la evaluación para mejorar la vida de las personas".⁶⁵ Por su parte, EvalPartners ⁶⁶ es una asociación mundial que promueve el desarrollo de la capacidad de evaluación (ECD) a través de una serie de iniciativas, incluidos programas de formación para evaluadores. Además, el programa mundial de tutoría EvalYouth ofrece formación y tutoría a evaluadores jóvenes y emergentes de todo el mundo.

El Banco Mundial ha estado fomentando la capacidad de los países en materia de seguimiento y evaluación⁶⁷ a través de iniciativas como la Iniciativa Mundial de Evaluación (GEI)⁶⁸, el Programa Internacional de Formación en Evaluación del Desarrollo (IPDET)⁶⁹ y CLEAR⁷⁰. Estos grupos formados por el Banco Mundial también forman parte de varias redes como el Evaluation Cooperation Group y EvalNet. En otras palabras, se invierte mucho en la capacitación de los gobiernos, las OSC y los evaluadores, incluida, por ejemplo, la serie IEG Methods Papers⁷¹. Dado que la localización y la LNOB recibirán un nuevo impulso en 2022 por parte de USAID y el PNUD, respectivamente, estas entidades también tienen previstas iniciativas de capacitación en materia de evaluaciones.

La Iniciativa de Evaluación Global (IEG)⁷² es una entidad de colaboración internacional que busca potenciar el uso de la evaluación en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS). La Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (IOCE), el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y EvalPartners iniciaron la colaboración en 2015. En el marco de los ODS, el objetivo principal del IEG es apoyar el uso de la evaluación como instrumento crucial para el aprendizaje, la rendición de cuentas y la toma de decisiones. También promueve el desarrollo y el uso de normas y orientaciones de evaluación, para garantizar que las evaluaciones sean de la máxima calidad y contribuyan al aprendizaje y a la toma de decisiones. Haciendo hincapié en el aumento de la capacidad de evaluación en los países de ingresos bajos y medios, el IEG ofrece oportunidades de formación para evaluadores y otras partes interesadas.

⁶⁵ <https://ioce.net/>

⁶⁶ www.evalpartners.org

⁶⁷ <https://ieg.worldbankgroup.org/topic/evaluation-capacity-development>

⁶⁸ <https://www.globalevaluationinitiative.org/>

⁶⁹ <https://ipdet.org/>

⁷⁰ <https://www.theclearinitiative.org/>

⁷¹ <https://ieg.worldbankgroup.org/methods-resources>

⁷² <http://www.globalevaluationinitiative.org/>

Varias de estas redes mundiales que dominan el espacio del desarrollo de capacidades, en virtud de su composición, que incluye organizaciones bilaterales y multilaterales y proveedores de servicios de capacidad de evaluación, constituyen sin duda una plataforma crucial para influir en el ecosistema de la evaluación.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Si nos fijamos en ellos, los programas de capacitación se construyen de tal manera que influyen en todo el ecosistema (desarrollo de módulos, promoción a través de redes de evaluación, integración con conferencias de evaluación, por ejemplo), en forma de talleres previos a las conferencias, publicación de artículos y desarrollo de programas de becas para jóvenes evaluadores. Sin embargo, muchas de estas iniciativas siguen anclando las lecciones que hay que aprender a los enfoques occidentales dominantes y tradicionales de la evaluación, compartiendo conocimientos sobre principios, enfoques y metodologías específicos que no están necesariamente alineados con el lado de la equidad del espectro. Es más, a veces la equidad sólo se considera como la necesidad de desglosar los datos en función del género o se debate en cursos "extra/avanzados", en lugar de integrarse como un pilar fundamental de la práctica de la evaluación (a diferencia de otros principios como la imparcialidad o el rigor).

Por lo tanto, el temor de los socios del Sur Global era que este programa de desarrollo de capacidades pudiera incorporar sistemas y métodos de evaluación agnósticos con respecto a la equidad. Al fin y al cabo, existe la preocupación de que este "desarrollo de capacidades" pueda estar más orientado a reforzar la hegemonía del Norte Global en el ecosistema de la evaluación, en contra de los principios de localización, de evaluación sensible al contexto y a la cultura, y de otros enfoques emancipadores, como las redes de Investigación-Acción Participativa, la evaluación feminista o las perspectivas Sur-Sur, Made in Africa/Indígena sobre la creación de conocimiento (véase más abajo cuando se habla de los Viajes de Cambio Híbridos y del Sur Global).

B3. Subvenciones participativas

Dentro de esta categoría, nos gustaría presentar la aparición de la **Participatory Grantmaking Community**.⁷³ Esta comunidad ha adoptado la forma de grupos en línea que organizan una serie de seminarios web y conversaciones que tienen lugar en www.participatorygrantmaking.org

La comunidad se define a sí misma como "un colectivo global de personas y organizaciones interesadas en compartir conocimientos y prácticas para mejorar la concesión participativa de subvenciones, fomentar su uso y cambiar el poder dentro de la filantropía". En su sitio web, informan de que se han ampliado a más de 1.000 miembros, con una estructura de gobierno compuesta por círculos autogestionados.

⁷³ Véase: <https://www.devex.com/news/how-usaid-assistance-funding-for-local-partners-fell-in-2021-103111>

Naturalmente, al tratarse de una red nueva, todavía hay margen para desarrollar principios públicos concretos y estandarizados y modalidades de concesión de subvenciones participativas. Y lo que es más importante, no hemos encontrado pruebas de una exploración explícita de las evaluaciones participativas como componente importante de la concesión participativa de subvenciones. Si la conexión se hace más explícita en el futuro, este grupo podría ser un importante punto de entrada para impulsar la equidad en el ecosistema de la evaluación.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Esta investigación no abarcó una cartografía y evaluación completas de este espacio y sus puntos de vista con respecto a una evaluación específica. Sin embargo, nos gustaría señalar que se trata de una agrupación importante que podría merecer la pena seguir explorando.

C. Norte Global Viajes basados en principios

C1. Donantes diversos que promueven la innovación, la flexibilidad, los métodos mixtos y el pensamiento sistémico para aumentar la agencia de los socios

En esta categoría, nos gustaría reconocer los esfuerzos cada vez más visibles de algunos donantes del Norte Global que están experimentando, probando y promoviendo abiertamente diferentes formas de llevar a cabo tanto la planificación como la evaluación.

Más concretamente, algunos donantes filantrópicos del Norte están abiertos a innovar y aprender a evitar los escollos que plantea el exceso de rigidez observado específicamente en los marcos de evaluación utilizados principalmente por los donantes bilaterales y multilaterales del Norte Global y los bancos de desarrollo.

Estos donantes no trabajan necesariamente bajo una bandera o paraguas común que unifique sus voces y promueva una acción audaz para el cambio. Sin embargo, parecen estar cada vez más abiertos a compartir en el dominio público sus puntos de vista sobre la necesidad de transformar las principales prácticas de financiación y evaluación que están en contradicción con los valores de equidad, justicia e inclusión que promueven en sus programas. En el marco de esta investigación, hemos podido hablar con algunos de ellos.

Teniendo en cuenta los ejemplos, las experiencias y las percepciones compartidas por ellos, resumimos a continuación cómo estos donantes **se esfuerzan por avanzar hacia una práctica de planificación y evaluación que sea más:**

- Flexible
- Adaptada a las demandas locales emergentes sobre el terreno identificadas por los agentes locales (beneficiarios y socios).

- Abierto a experimentar, innovar y utilizar métodos y enfoques mixtos sin apego a conceptos de neutralidad o supuesto "rigor".
- Esforzarse por apoyar el pensamiento sistémico, la evolución y la creación conjunta de viajes de aprendizaje con beneficiarios y evaluadores locales y globales que actúen como facilitadores.

Por ejemplo, hemos oído que varios donantes ya no son partidarios del uso de marcos lógicos, por considerarlos una herramienta extremadamente rígida para la planificación y la evaluación. Un entrevistado dijo:

"Los marcos lógicos sólo incluyen indicadores cuantificables y se elaboran sin consultar a los socios ejecutores".

Al mismo tiempo, algunos donantes están experimentando con el establecimiento de una **relación de financiación** en la que los socios suelen ser guiados a través de diseños de financiación y evaluación que están constantemente sujetos a adaptación. Los donantes invierten tiempo y recursos en mantener conversaciones abiertas y continuas para desarrollar la confianza como clave para saber si se está produciendo el cambio y cómo. En este proceso, las teorías del cambio (TdC) -a pesar de ser construcciones lineales- se revisan en conversaciones mantenidas con regularidad que no siguen "hitos esperados" u "objetivos" preestablecidos e inmutables, rastreados en revisiones descendentes, intermedias y finales que se imponen.

Además, estos donantes ofrecen recursos para que los beneficiarios **invieran en la facilitación de eventos de aprendizaje en línea y fuera de línea, que son útiles para evaluar gradualmente los impactos emergentes** y las lecciones resultantes de la iniciativa, siempre respetando los plazos de los beneficiarios y los complejos procesos involucrados, para incorporar a diversos actores a los procesos de evaluación y aprendizaje.⁷⁴

También registramos testimonios de donantes interesados en aumentar la flexibilidad para lograr un mayor impacto. Para ello, proporcionan **financiación básica** a los beneficiarios y socios, partiendo de la base de que los socios locales son soberanos a la hora de elegir cómo utilizar su dinero para cambiar la vida de las personas. Esto incluye la libertad de elegir las formas de llevar a cabo la evaluación y el proceso de aprendizaje. Estos donantes consideran que los beneficiarios/socios están mejor posicionados para comprender lo que hay que hacer en un contexto determinado para transformar las causas profundas de la desigualdad. En estos casos, no existen prioridades temáticas impuestas por los donantes, ni teorías del cambio que no necesariamente estén alineadas con los líderes locales, las entidades o la evaluación de las redes sobre cómo deben evolucionar los procesos de cambio social.

⁷⁴ Algunos de los "financiadores más flexibles" de los que oímos hablar durante las entrevistas: Girls First Fund, Nordic Development Fund (NORAC), Laudes, Porticus, entre otros. Sería interesante llevar a cabo un análisis individual más profundo y generar estudios de casos y lecciones aprendidas sobre estos y otros donantes tras completar un ejercicio de mapeo completo. Este proceso podría incluir la facilitación del diálogo para compartir enfoques e ideas.

Algunos estudios reconocen que la financiación básica "evita la carga administrativa" (incluido el seguimiento y la evaluación) como factor negativo que pone en peligro el impacto de las organizaciones sociales.⁷⁵ Sin embargo, también se reconoce que las subvenciones de financiación básica siguen sin evaluarse en detalle, ya que no se establecen claramente los resultados organizativos a lo largo de un ciclo de financiación.⁷⁶

Además, algunos donantes están **innovando con nuevas formas de enmarcar los programas**, que son más liberadoras para las organizaciones de base asociadas. Por ejemplo, uno de los encuestados dijo:

"La rúbrica (el marco de evaluación de la Fundación Laudes)⁷⁷ se centra más en los resultados y los cambios, y en cómo los socios están contribuyendo al cambio, que en una perspectiva atribuida".

Por otra parte, Luminare declaró:

"Ahora estamos probando nuestro nuevo Marco de Aprendizaje, que nos permite utilizar métodos más diversos para recopilar información, al tiempo que ofrece el espacio para conversaciones significativas con los equipos para reflexionar sobre el contexto y el cambio. Buscamos socios de evaluación a largo plazo, en lugar de limitarse a evaluaciones intermedias y al final de los proyectos".⁷⁸

En ocasiones, al establecer "asociaciones de aprendizaje" con cada beneficiario y/o proceso de financiación, algunos donantes invierten en la captación y contratación de socios de aprendizaje a largo plazo, centrándose en la evaluación próxima y continua del desarrollo y alejándose para los ejercicios intermedios y finales. Por ejemplo, en su proyecto multiestatal sobre el Programa de Iniciativas Comunitarias en Favor de los Pobres (CBPPI), el PNUD-Gobierno de la India llevó a cabo una evaluación dirigida por la comunidad, en la que 26 beneficiarios del proyecto, en su mayoría mujeres, recibieron formación para dirigir el proceso de evaluación. Participaron en el diseño de los indicadores, facilitaron el uso de las herramientas y presentaron los resultados. Al desafiar la sabiduría convencional sobre las evaluaciones, este proceso dio prioridad al conocimiento sobre el terreno y jerarquías aplanadas, canalizando los recursos hacia el desarrollo comunitario.⁷⁹

⁷⁵ INTRAC: Subvenciones básicas, ¿por qué no las hace todo el mundo? <https://www.intrac.org/core-grants-why-isnt-everyone-doing-them/>

⁷⁶ Trust Philanthropy: https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/akpublic/storage/public/funding_from_a_place_of_trust.pdf?ieNocache=749

⁷⁷ Fundación Laudes, Rúbricas: <https://www.laudesfoundation.org/grants/rubrics>

⁷⁸ Un breve blog que resume el nuevo marco de evaluación de Luminare puede consultarse aquí: <https://www.itad.com/article/embedding-systems-thinking-in-daily-learning/>

⁷⁹ Banerjee, Preece, Joseph, (2015), Making people count: from beneficiaries to evaluators. En Thomas, Narayanan (Ed.) Participation Pays: Pathways for post-2015, Rugby, Reino Unido: Practical Action Publishing.

Además, otros donantes están mejorando a la hora de posibilitar asociaciones horizontales. Como ya se ha mencionado, esto significa crear mecanismos locales y nacionales con la participación de las partes interesadas locales que desempeñan el importante papel de supervisar conjuntamente la estrategia y los planes de los donantes en el país. Estos mecanismos actúan como entidades vitales para la consulta y la retroalimentación, generando oportunidades para que los ciudadanos promuevan la responsabilidad mutua y apoyen las inversiones de impacto. En este sentido, por ejemplo, UNICEF en Bután ha creado un Comité Directivo Juvenil en todo el país que apoya continuamente el trabajo realizado por el organismo proporcionando retroalimentación, un espacio para la responsabilidad mutua y la mejora del trabajo local en función de las diversas realidades de los jóvenes.⁸⁰ Esta investigación no abarcó una evaluación global completa de mecanismos similares; sería importante hacerlo en una fase de investigación posterior, incluyendo estudios de casos en profundidad.

También observamos cómo algunos donantes están más abiertos a que los datos recopilados no se cuantifiquen, sino que se analicen subjetivamente a distintos niveles, incluidos los socios de trabajo y los equipos locales. Por ejemplo, observamos una mayor apertura al uso de **indicadores cualitativos y "storytelling"**⁸¹. Para estos donantes, se trata de una innovación que lleva a escuchar más abiertamente los procesos de cambio social, incluyendo diversas narrativas durante los procesos de evaluación y aprendizaje. Sin embargo, esto no conduce necesariamente a la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta a las comunidades. Es posible que los informes repletos de historias interesantes sólo se compartan con los equipos de los donantes y no a nivel local.

Por último, algunos donantes han optado **por limitar las peticiones de informes y evaluaciones**. Estos donantes prefieren que no se "agobie" a los socios y beneficiarios con requisitos de evaluación para que tengan tiempo, espacio y recursos para hacer el "verdadero trabajo por el cambio". En estos casos, la confianza es un factor importante: los donantes creen en el poder y el trabajo por el cambio de los beneficiarios y socios.

Mientras que algunos consideraron que "menos requisitos de seguimiento y evaluación significan más impacto", otros destacaron los riesgos de no comprometerse a desarrollar una evaluación participativa sólida. Sin una evaluación participativa, los donantes se enfrentan a la probabilidad de invisibilizar a las comunidades, sin proporcionar el espacio y los recursos necesarios para escuchar y responder a las demandas y perspectivas de las personas directa o indirectamente afectadas por las organizaciones financiadas.

⁸⁰ Más información sobre la oficina de UNICEF en Bhután: <https://www.unicef.org/bhutan/adolescent-development-and-participation#programme-solution>

⁸¹ Por ejemplo, el Banco Asiático de Desarrollo publicó una guía sobre Storytelling, distinguiéndolo del mero "reportaje": <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27637/storytelling.pdf>

Obstáculos, retos, recomendaciones y oportunidades de impacto

El reto al que se enfrentan estos donantes es múltiple. Una cuestión clave es el grado de descentralización de los equipos de los donantes: ¿están lo suficientemente cerca de los beneficiarios como para mantener un diálogo significativo? Del mismo modo, ¿son capaces los equipos de evaluación y aprendizaje de los donantes de invertir tiempo y recursos suficientes en prácticas serias de "escucha" para generar confianza y cosechar resultados de forma periódica, especialmente incluyendo las diversas voces de las principales partes interesadas sobre el terreno (y no sólo algunos miembros del equipo y/o los líderes de las organizaciones beneficiarias)? ¿Son capaces de contratar evaluadores locales y facilitadores del aprendizaje para apoyar estos procesos flexibles?

Desarrollar y dotar de recursos a experimentos de aprendizaje que evolucionan más en sintonía con los procesos de cambio locales y que requieren confianza y el establecimiento de relaciones exige que los donantes reestructuren las organizaciones jerárquicas al tiempo que generan y alimentan acuerdos a largo plazo con diversos consultores de evaluación locales y regionales que trabajan en estrecha colaboración con múltiples beneficiarios.

Al mismo tiempo, parece imperiosa la necesidad de invertir en documentar estas innovaciones y su posible escalabilidad. Además, debería haber una intención decidida de analizar en profundidad los pros y los contras de cada innovación concreta, teniendo en cuenta, por ejemplo, la inversión necesaria, para garantizar procesos de evaluación participativa y de concesión de subvenciones de alta calidad. Como parte de este proceso, debería contarse con la participación activa de las organizaciones lideradas por el Sur y de los profesionales con experiencia fundamentada en la investigación inclusiva. Por último, se necesitaría más financiación para intercambiar las lecciones aprendidas entre la comunidad de donantes en diálogo con los evaluadores del Sur Global, los beneficiarios y las comunidades afectadas.

Los donantes con los que hablamos manifestaron un fuerte deseo de aprender unos de otros y de las organizaciones sociales que experimentan con la investigación participativa, así como de conocer métodos nuevos y autóctonos. También podrían beneficiarse de aprender de los actores del Sur Global con gran experiencia en procesos consultivos democráticos y participativos para mejorar los intentos iniciales de hacer una evaluación más equitativa. El reto consiste en asignar recursos a la fertilización cruzada de ideas, romper silos y dejar de replicar eventos de aprendizaje con la participación de organizaciones que no están necesariamente implicadas en el espacio de la innovación y la participación.

VIAJES HÍBRIDOS HACIA EL CAMBIO

D. Viajes híbridos con liderazgo concreto

D1. Plataformas de evaluación y conferencias

Las plataformas de evaluación desempeñan un papel importante en la organización periódica de conferencias, que pueden servir para establecer la agenda de la práctica de la evaluación reuniendo a profesionales, académicos y responsables políticos para debatir temas emergentes, metodologías innovadoras y las mejores prácticas en este campo.

Estas conferencias ofrecen un marco para el intercambio de información, la creación de redes y la colaboración, y tienen el poder de configurar la práctica y la política de la evaluación. Dado que algunas de las conferencias más destacadas, como las celebradas por la Asociación Americana de Evaluación (AEA) y la Sociedad Europea de Evaluación (EES), son las que históricamente han estado dominadas por académicos del Norte Global (incluyendo cada vez más académicos del Sur Global que se han formado y residen en el Norte Global), se basan en el rico corpus de conocimientos y experiencia establecido y desarrollado en el Norte Global. Este predominio de las perspectivas, las prioridades marco y las metodologías del Norte Global en las conferencias de evaluación ha suscitado críticas en los últimos años por su papel en la promoción de las desigualdades de poder en la práctica y la política de evaluación.

En resumen, estas conferencias y asociaciones no sólo son importantes para comprender el enfoque actual del ecosistema de la evaluación, sino que también son vehículos para promover ciertas dimensiones, como los principios orientados a la equidad en el ecosistema de la evaluación. También sería importante saber quién financia estas conferencias y con qué fines. ¿Cuáles de estas conferencias están altamente financiadas y cuáles no? ¿Quién controla los espacios de toma de decisiones en estas asociaciones e iniciativas? Sin duda, es esencial vigilar estos detalles y prestar un apoyo atento a las oportunidades para que los defensores de la equidad salgan a escena.

Esfuerzos mundiales recientes, como EvalPartners, han logrado avances significativos en la creación de redes y capacidades de los actores del Sur Global. Un ejemplo de ello es la Conferencia de los Pueblos Indígenas sobre Evaluación⁸² en Rotorua (Nueva Zelanda) en 2019, que se centró en el papel de los conocimientos tradicionales y la importancia de los paradigmas culturales en el proceso de evaluación.

En las dos últimas décadas también ha aumentado la formación de redes de evaluadores en diversas regiones y países. Un ejemplo es la Comunidad de Evaluadores⁸³ - Asia Meridional, una red de evaluadores de todos los países del sur de Asia. La Comunidad lleva más de una década compartiendo recursos y organizando actos y talleres. Del mismo modo, la Asociación Africana de Evaluación lleva funcionando desde 1999 "en respuesta al creciente llamamiento de África en favor de la promoción, el intercambio de información y la creación de capacidades avanzadas en materia de evaluación"⁸⁴.

⁸² <http://www.evalforward.org/events/indigenous-peoples-conference-evaluation>

⁸³ Por ejemplo, el Banco Asiático de Desarrollo publicó una guía sobre Storytelling, distinguiéndolo del mero "reportaje": <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27637/storytelling.pdf>

⁸⁴ <https://afrea.org/who-we-are/>

También organizan conferencias, actos y talleres. Se están realizando esfuerzos similares a nivel nacional en el Sur Global. Lo interesante es que también hay ramificaciones de estas comunidades centradas en ideologías inclusivas como el feminismo o los grupos indígenas. **Red de Género y Equidad del Sur Asia (GENSA)**⁸⁵ funciona como una comunidad propia centrada en la promoción de ideologías feministas; ellas representan una lente de equidad y género en las evaluaciones y dan voz a los retos especiales que supone abordar estas cuestiones en Asia Meridional.

En términos generales, deberíamos considerar la opción de apoyar y coorganizar conferencias lideradas por el Sur invitando al Norte como medio de "dar la vuelta a la mesa" y promover el aprendizaje Sur-Norte y Sur-Sur de forma más proactiva, limpiando el ecosistema de una manera más dinámica y rica. Parece haber margen para innovar y participar creativamente en los foros existentes, al tiempo que se crean y refuerzan otros nuevos.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Los debates de estos actos y conferencias reflejan el enfoque potencial del ecosistema de la evaluación. Como señalaron muchos encuestados durante nuestra investigación, es necesario cuestionar los supuestos subyacentes que sustentan los marcos, definiciones y teorías en los que se han basado la teoría, la práctica y los avances relacionados con la evaluación.

"La lucha consiste, en primer lugar, en encontrar un espacio para las cuestiones de equidad en estas conferencias; e incluso si encuentran un espacio, no deberían ser actos paralelos. Incluso si encuentran un espacio, tenemos que asegurarnos de que haya un ponente del Sur Global; e incluso cuando haya un ponente, tenemos que asegurarnos de que hable sobre la discriminación y sobre las cuestiones que son relevantes para el Sur Global". (Evaluador de la India)

Aunque recientemente el Sur Global ha organizado varias conferencias, es importante que se les dé protagonismo y no se las considere una alternativa a las actuales formas de evaluar. Es imprescindible contar con estas voces diversas como ponentes clave en las conferencias más destacadas y populares.

D2. Manifiesto #shiftthepower: Redes de fundaciones comunitarias

Otro viaje de cambio parece estar madurando con la co-creación del #ShiftthePower A Manifesto for en 2019. El manifiesto fue coelaborado originalmente por un grupo de activistas y profesionales del desarrollo comunitario del África subsahariana, el sur de Asia y el Reino Unido asociados a una red de fundaciones comunitarias. Este documento inspira ahora a muchos líderes, equipos y socios de la

⁸⁵ <https://gensanetwork.org/>

fundación comunitaria para promover otra forma de "hacer" ayuda internacional al desarrollo y la filantropía. Dijeron que hay "alternativas genuinas de decidir y hacer". Para esta investigación, es pertinente enumerar los puntos clave incluidos en el manifiesto y que guían la acción para el cambio dentro de esta comunidad filantrópica.⁸⁶

- Alejarse de un sistema preocupado por las "soluciones" rápidas y basado en la premisa de la transferencia de fondos y organizado en torno a ella. ***Cambiar la forma de enfocar y medir el concepto de éxito.***
- Encontrar formas creativas de ***liberar el poder inherente de las comunidades para determinar su propio curso de desarrollo*** -como quiera que lo definan- y dejar que el lenguaje de "beneficiarios" y "receptores" sea cosa del pasado.
- ***Pasar de la "creación de capacidad" definida por agentes y requisitos externos*** a la organización comunitaria y la creación de movimientos, donde "capacidad" equivale a pertinencia, arraigo y circunscripción.
- Garantizar que la financiación externa reconozca, respete y aproveche los recursos y activos locales, en lugar de pasarlos por alto, socavarlos o desplazarlos.
- Ampliar nuestros horizontes más allá del dinero como motor central del cambio y dar más valor a otros tipos de ***activos y recursos no financieros infinitos (conocimientos, confianza, redes, etc.).***
- Cambiar el lenguaje que utilizamos para que permita nuevas formas de trabajar y de pensar, en lugar de limitarlas, y ***desafiar el dominio del inglés.***

Todos los puntos anteriores están alineados con las direcciones fundamentales en la promoción de la evaluación orientada a la equidad y en línea con los esfuerzos para promover el aprendizaje indígena, inclusivo y dirigido localmente y la creación de conocimiento. Aunque un estudio de 2011 confirmó que muchas fundaciones comunitarias no realizan evaluaciones de sus programas de forma deliberada y coherente,⁸⁷ también observamos un interés más deliberado por reflexionar y promover nuevas formas de realizar evaluaciones. Por ejemplo, en el sitio web "Shift the Power" es posible acceder a un estudio de caso de una fundación comunitaria que ha desarrollado un nuevo enfoque para "medir":⁸⁸

"La pemakna (un método alternativo a la medición) es reconocida como parte de nuestra comunidad de facilitadores. Definimos el proceso de pemaknaan como un proceso-en-diálogo que construye una comprensión contextual, proporciona un reconocimiento afirmativo y se compromete con observaciones crítico-constructivas respecto a los esfuerzos iniciados por las organizaciones socias y sus respectivas comunidades. Este proceso pretende reforzar, de forma reflexiva y estratégica, el potencial de éxito para lograr un cambio transformador por parte de los movimientos sociales."

⁸⁵ El papel de las evaluaciones en las fundaciones comunitarias (EE.UU.): <https://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1480&context=dissertations>

⁸⁶ Véanse los detalles de este planteamiento en: <https://shiftthepower.org/2022/11/28/measuring-what-matters-one-pemakna-at-a-time>

A finales de 2023, tendrá lugar en Colombia una nueva cumbre de #ShiftthePower y fundaciones comunitarias. Durante nuestra investigación, observamos un creciente interés en promover nuevas formas de hacer a la hora de llevar a cabo una evaluación.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Un mapeo y valoración completos del enfoque utilizado por las fundaciones comunitarias para evaluar queda fuera del ámbito de esta investigación. Sin embargo, nos gustaría señalar que se trata de una agrupación importante y un movimiento flexible de importantes actores filantrópicos que merecería la pena seguir explorando.

E. Viajes híbridos encabezados por diversas organizaciones

E1. Redes de donantes progresistas y feministas

Durante el proceso de investigación, también captamos indicios de una tendencia creciente de grupos de donantes que se reúnen, organizan y movilizan en torno a un conjunto de principios "progresistas" distinguidos. Aunque no estén vinculando necesaria y directamente sus acciones a la mejora de la evaluación orientada a la equidad, cabe señalar que estas agrupaciones están dedicando recursos a mejorar su nivel de conocimiento y autorreflexión para promover prácticas filantrópicas emancipadoras. Al hacerlo, también están liderando estrategias de comunicación y alimentando espacios de aprendizaje y capacitación orientados a ampliar la aplicación de principios alineados con las teorías de la liberación y otros marcos y prácticas ideológicas, incluyendo el feminismo y la justicia racial.

Por ejemplo, varios fondos de mujeres se están agrupando en redes como Prospera.⁸⁹ Prospera es un centro mundial de 44 fondos de mujeres que buscan crear oportunidades para una mayor colaboración. Están presentes en 178 países y evolucionan apasionadamente como una red de colaboración que crea oportunidades para que los donantes desarrollen sus capacidades técnicas y movilicen recursos con la clara visión de salvaguardar los derechos de las mujeres. En su página web, Prospera indica que sus valores y principios incluyen los de "diversidad e inclusión" y "flexibilidad y capacidad de respuesta", entre otros, todos ellos relevantes para la promoción de la equidad. Durante esta investigación, no les entrevistamos. Sin embargo, en el futuro, sería interesante pensar si la red podría estar abierta a la evolución de las capacidades y el pensamiento en relación con la evaluación orientada a la equidad, y de qué manera.

Del mismo modo, la teoría y los principios feministas también están incorporando de forma más consciente la apertura para emprender propuestas más originales sobre la mejor forma de "aprender" con las comunidades y los socios. Por ejemplo, una de las donantes feministas más destacadas nos dijo:

⁸⁹ Véase el sitio web de Prospera: <https://www.prospera-inwf.org/#!/-home/>

"Estamos aplicando principios feministas para construir nuestras líneas de base y las evaluaciones. Esto significa que la participación y una consulta sólida a todos los niveles -con nuestros socios, comunidades, Junta Directiva y personal-son imprescindibles para diseñar una estrategia de evaluación".⁹⁰

Fondos de mujeres de todo el mundo están compartiendo lecciones aprendidas sobre planificación, evaluación y aprendizaje, facilitando de forma proactiva iniciativas de concesión de subvenciones emancipadoras. Esto incluye la participación de activistas de base y representantes de movimientos sociales en los órganos decisorios, con la legitimidad necesaria para tomar decisiones fundamentadas y pertinentes al contexto. Por ejemplo, el Fondo Paraguas Rojo cuenta con trabajadoras del sexo sentadas a la mesa de toma de decisiones, abrazando la principio de "nada sobre nosotros sin nosotros". En sus propias palabras, y según su sitio web:⁹¹

"Sólo cuando los profesionales del sexo tengan un verdadero sitio en la mesa de decisiones sobre financiación se podrá lograr un cambio real. Nuestro modelo participativo y dirigido por activistas, que fue diseñado por profesionales del sexo y que cuenta con una mayoría de profesionales del sexo en nuestros órganos de toma de decisiones estratégicas y de selección de subvenciones, es fundamental para hacer realidad esta visión. El liderazgo de las personas que ejercen el trabajo sexual en la toma de decisiones estratégicas y de subvenciones fomenta la transparencia y la rendición de cuentas ante el movimiento por los derechos de las personas que ejercen el trabajo sexual, y garantiza que nuestra financiación esté bien dirigida. Facilitamos el liderazgo de las trabajadoras sexuales ofreciéndoles apoyo lingüístico a las que no hablan inglés, organizando sesiones individuales de orientación, ofreciéndoles oportunidades de aprendizaje y tutoría (entre iguales) y respetando las experiencias vividas y los conocimientos de las activistas de la comunidad".

Del mismo modo, el "Fondo de Mujeres del Sur",⁹² el "Fondo de Derechos Humanos de Brasil"⁹³ (iniciado con una dotación de la Fundación Ford)", o el "Fondo Baoba"⁹⁴ (iniciado con una dotación de la Fundación Kellogg), y muchos otros, están promoviendo modelos híbridos y de coliderazgo en los que las actividades y los líderes sociales tienen un papel central y fundamental en el establecimiento de planes estratégicos y, por lo tanto, orientación para la evaluación.

⁹⁰ Según su propia descripción en la sección de metodología, el informe Mama Cash Baseline se elaboró utilizando métodos de investigación-acción participativa (véase más información sobre los principios de la investigación-acción participativa en la sección sobre los viajes hacia el cambio del Sur Global).

⁹¹ <http://www.redumbrellafund.org/sex-workers-leadership-in-grantmaking/>

⁹² Página web del Fondo de Mujeres del Sur: <https://www.mujeresdelsur.org/en/home>

⁹³ Sitio web del Fondo de Derechos Humanos de Brasil: <https://www.fundobrasil.org.br/en/who-we-are>

⁹⁴ Página web del Fondo Baoba: <https://baoba.org.br/en/>

Otro actor, la "Red de Donantes Internacionales Comprometidos" (Network of Engaged International Donors),⁹⁵, parece ser un actor relevante a tener en cuenta.

En su página web afirman que:

"Desde 2020, NEID Global se ha comprometido de forma más profunda e intencionada con la diversidad, la equidad y la inclusión dentro de nuestra organización. Comenzamos nuestro viaje hablando con más de 40 personas implicadas en el trabajo de equidad y diversidad a nivel mundial y en todo el país para establecer lo que podríamos ser especialmente adecuados para hacer en estos temas. A continuación, integramos las críticas actuales a la filantropía global en nuestra programación y nos comprometimos a mostrar perspectivas diversas en todos nuestros programas, especialmente los puntos de vista de quienes están más próximos a los problemas que desean resolver."

Están convocando múltiples actos de aprendizaje en colaboración con organizaciones y movimientos sociales (entre ellos, por ejemplo, Black Lives Matter) con el fin de inspirar un proceso de concesión de subvenciones que trabaja en torno a los principios de "alianzas y justicia" en lugar de sólo "caridad", "responsabilidad" o "ayuda" como conceptos que refuerzan las asimetrías de poder estructurales e históricas. En su sitio web, ofrecen "conjuntos de herramientas" útiles y pertinentes para la evaluación orientada a la equidad. Por ejemplo, es posible descargar un conjunto de herramientas diseñado por el movimiento "Black Lives Matter" que busca apoyar a los donantes en sus tácticas para trabajar en "alianzas".⁹⁶ También comparten directamente información sobre socios locales en diversos países con el fin de promover asociaciones con los directamente afectados por conflictos o crisis.

Aunque algunos de sus recursos se centran en el público estadounidense, ofrecen ideas interesantes sobre una colaboración transcultural para acabar con el racismo sistémico y están abiertos a un viaje hacia la comprensión de las raíces históricas de la discriminación, incluida la esclavitud y el colonialismo, como el sistema que la permitió. Sería interesante explorar su comprensión de la equidad en la evaluación de sus programas financiados y su voluntad de promover un cambio de poder con socios de todo el mundo.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Esta investigación no abarcó un mapeo y una evaluación completos de este tipo de redes emergentes de donantes. Sin embargo, nos gustaría señalar que se trata de una tendencia importante que merecería la pena seguir explorando.

⁹⁵ Véase el sitio web de NEID: <https://www.neidonors.org/>

⁹⁶ Las herramientas pueden descargarse aquí: https://docs.google.com/document/d/13wXNzKfhz3Z5v226qVsmFgdPw8z8O_xqevSO1YGESyQ/edit

En concreto, parece esencial observar de cerca las redes feministas, que se están volviendo muy activas en el espacio público, e invertir recursos significativos en alimentar enfoques "fuera de la caja" para integrar el aprendizaje y la evaluación. Sería muy importante consolidar las asociaciones y el enriquecimiento mutuo con estas redes a escala regional, mundial y Sur-Sur.

E2. Refuerzo de las capacidades de evaluación de Sur a Norte

Se están realizando esfuerzos en el Sur Global para desarrollar comunidades de capacitación en el Sur Global (Sur-Sur) y en el Norte (Sur-Norte).

Por ejemplo, el Praxis Institute for Participatory Practices organiza desde hace 25 años un Taller Internacional⁹⁷ sobre Métodos y Enfoques Participativos, al que asisten evaluadores e investigadores del Reino Unido, EE.UU. y Canadá junto con los del Sur Global. Seguramente hay un mayor número de evaluadores y organizaciones del Sur que promueven enfoques y métodos localmente relevantes en lenguas locales, pero no cuentan con recursos ni están integrados en la narrativa más amplia del ecosistema de evaluación "global".

Sin embargo, lo que falta es una visión cohesiva de la evaluación que considera el desarrollo de capacidades como parte integrante de iniciativas más amplias de promoción y publicación basadas en redes.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Esta investigación no abarcó un mapeo y una evaluación completos de este tipo de procesos de desarrollo de capacidades Sur-Norte en materia de evaluación. Sin embargo, nos gustaría señalar que se trata de una realidad importante que merecería la pena seguir explorando. El Taller Participativo Praxis podría ampliarse en colaboración con socios de diferentes regiones para ayudar a configurar un ecosistema de evaluación más equitativo y progresista.

E3. Evaluación de Made in Africa

El proceso y la agrupación Made in Africa podrían ser uno de los fenómenos más interesantes para seguir de cerca. Esto se debe a que se están uniendo explícitamente para desafiar abiertamente la "violencia epistémica"⁹⁸ percibida en la evaluación dominante, incluida la desarrollada por las agencias de las Naciones Unidas supuestamente interesadas en la inclusión y el respeto a la diversidad.

⁹⁷ <http://www.theworkshop.in/>

⁹⁸ Véase Made in Africa Evaluation Frameworks, Addressing Epistemic Violence and contributing to social transformation: <https://static1.squarespace.com/static/58063ab215d5db704f249787/t/639625b25ce887045695cae4/1670784434259/Chilisa+Mertens+IndigTransf.pdf>

Consideramos que se trata de un viaje "híbrido" porque la red fue convocada inicialmente por la Asociación Africana de Evaluación (Afrea) y la Fundación Bill y Melinda Gates. En este evento inicial, los participantes exploraron su insatisfacción con la aplicación de la teoría y la práctica de la evaluación basadas en un paradigma filosófico del Norte Global. Reconocieron y acordaron abiertamente cuestionar *"la dependencia de los paradigmas dominantes del Norte Global para las evaluaciones encargadas y los sistemas de seguimiento y evaluación"*, y denunciaron abiertamente que "la educación en materia de evaluación no atiende a las intrincadas cuestiones contextuales conformadas por las culturas sociales, las tradiciones y las necesidades prioritarias de las personas del Sur Global".⁹⁹ El grupo también denunció que, más allá de la retórica superficial, los donantes y las agencias no están apoyando realmente una estrategia para un **enfoque epistémico equitativo** del diseño y la evaluación de planes: se trata de identificar y desarrollar un enfoque exclusivamente africano de la evaluación. El énfasis de Made in Africa -al igual que otras tendencias que promueven el aprendizaje y la evaluación políticos, críticos y participativos- es que la cercanía al contexto, la cultura y la historia (al tiempo que se abrazan las creencias y la subjetividad) es relevante para la investigación. El grupo celebra "la aparición de la evaluación culturalmente receptiva, la validez multicultural y las metodologías descolonizadoras e indígenas" y tiene en cuenta la cultura en cada sección del marco de evaluación. Más concretamente, los enfoques de evaluación de Made in Africa consideran que:

1. La ubicación social del evaluador es importante.
2. Los evaluadores desempeñan un papel en la promoción del cambio social y la justicia social.
3. Evitar el etnocentrismo significa adoptar múltiples perspectivas culturales.
4. La cultura es fundamental en el proceso de evaluación debido a "la forma tan profunda en que la cultura (incluida la identidad racial y étnica, el origen social, la clase social, etc.) configura la visión del mundo, los valores y las normas y, por tanto, influye en los usos, las reacciones y la legitimidad de cualquier evaluación".
5. Las comunidades cultural y étnicamente diversas pueden contribuir a redefinir el campo de la evaluación.

Estas premisas son relevantes para la inclusividad que requiere una evaluación orientada a la equidad. Queda por ver cómo se aplican en la práctica y si los donantes que financian iniciativas africanas las consideran esenciales en su trabajo diario.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Durante los grupos de discusión con diversas plataformas de evaluación, escuchamos de boca de evaluadores profesionales (muchos de ellos ofrecen sus servicios como consultores) que para que estos principios (u otros similares) se apliquen realmente, existen algunas condiciones previas:

⁹⁹ Véase Towards defining and advancing Made in Africa Evaluation: <https://idev.afdb.org/sites/default/files/Evaluations/2020-03/article%204%20Towards%20defining%20and%20advancing%20%E2%80%9CMade%20in%20Africa%20Evaluation.pdf>

- Los evaluadores profesionales y los donantes deberían estar más abiertos a trabajar con activistas y líderes sociales con gran capacidad y visión de futuro para promover un aprendizaje basado en los hechos. Esta apertura es necesaria para la fertilización cruzada del aprendizaje y el establecimiento y la facilitación de diversas alianzas intersectoriales y organizativas.
- Los donantes deben comprometerse realmente con el cambio interno y aplicar principios progresistas, inclusivos y de equidad en sus prácticas de evaluación; de lo contrario, las nuevas generaciones que se nutren del paradigma Made in Africa (o de cualquier otro alternativo) no tendrán la oportunidad de compartir su visión y experiencia (es decir, no serán contratadas)

Otro posible reto es la creencia de que el conocimiento "indígena" sólo es relevante en una región del Sur Global y que la opresión y la liberación de la "injusticia epistémica" no es un problema de todo el sistema que afecte a todas las regiones anteriormente colonizadas. En este sentido, un enfoque interregional debería complementar las estrategias y tácticas regionales, independientemente de que un donante determinado esté dando prioridad a una región u otra.

Esta investigación no ha incluido una cartografía y una evaluación completas de Made in Africa como fenómeno regional en evolución. Sin embargo, nos gustaría señalar que se trata de un espacio importante que merecería la pena seguir explorando.

F. Viajes híbridos basados en principios

F1. Descolonización y reparaciones (sin ayuda)

A medida que la agenda de la localización aumenta su influencia en el espacio de la cooperación internacional, la agenda de la "descolonización" también gana tracción y visibilidad.

Existe un debate en curso sobre las similitudes y diferencias entre una y otra. En esta sección, las destacamos al tiempo que describimos las nuevas tendencias y debates que están afectando a la agenda de la evaluación.

En cuanto a la comparación de la localización y las narrativas descoloniales, nos gustaría destacar que la agenda de descolonización da forma a su narrativa y propuesta de cambio reconociendo -sin eufemismos- la explotación histórica de los países del Sur Global y sus pueblos: los pueblos negros esclavizados y llevados de África a América Latina y el Caribe, varios grupos étnicos e indígenas y múltiples grupos marginados surgidos de la mezcla de múltiples grupos identitarios a lo largo de los cinco siglos de imperialismo y colonización.

"La descolonialidad se refiere a la lógica, la metafísica, la ontología y la matriz de poder creadas por los procesos masivos y las secuelas de la colonización y el colonialismo de colonos. Esta matriz y sus efectos y estructuras duraderos se llama "colonialidad". Dicho más claramente, la descolonialidad es una forma de reaprender

*los conocimientos que han sido apartados, olvidados, enterrados o desacreditados por la fuerzas de la modernidad, el colonialismo de colonos y el capitalismo racial*¹⁰⁰.

Además, la visión descolonizadora reconoce la explotación y extracción de los recursos naturales de los países ricos del Sur Global como facilitadores clave de la revolución industrial, así como del actual modelo socioeconómico financiero e industrial y, lo que es peor, de la actual emergencia del cambio climático. Este proceso ha agotado los recursos del planeta, ha exterminado a las poblaciones y culturas locales y ha excluido a gran parte de la población, ahora empobrecida, que vive hacinada en las ciudades, al tiempo que ha creado el actual desequilibrio financiero y económico (resumido brevemente en la sección "Establecimiento del contexto" más arriba).

Por otro lado, la "localización" se fija principalmente en una determinada institución "agencia" para acercarse a lo "local", prestando atención a las decisiones organizativas individuales de los donantes sin prestar atención a la historia y el contexto complejos más amplios. Esto se describe claramente en el "Informe sobre descolonización y localización" resultante de una consulta abierta facilitada por Peace Direct, incluida la participación del Global Change Center y muchos otros:¹⁰¹

"La localización hace hincapié en la participación de los actores locales en las estructuras de coordinación humanitaria en torno a los actores del Norte Global y su poder de decisión, en lugar de centrar el poder en los actores del Sur Global. Implica que los actores del Sur Global siguen siendo receptores pasivos de la buena voluntad discrecional de los actores del Norte Global, que tienen que considerar cómo comprometerse con los actores del Sur Global, aunque los actores del Norte Global sean visitantes e invitados en el Sur Global".

A su vez, los defensores de la descolonización afirman:

"La descolonización significa deconstruir y dismantelar las ideologías de la era colonial y neocolonial de la superioridad y el privilegio del pensamiento y los enfoques occidentales".

En este sentido, se considera que la transformación del sistema no puede tener lugar sin un reconocimiento de la forma en que el racismo estructural está incrustado en el sistema y de cómo ha evolucionado en todas las intervenciones internacionales. Por supuesto, esta transformación no puede tener lugar sin la participación activa de los actores del Sur Global.

¹⁰⁰ Geo Maher. Instituto de Investigación Social de Boston

¹⁰¹ Véase Localización y descolonización: la diferencia que marca la diferencia: <https://www.peacedirect.org/wp-content/uploads/2022/10/PD-Localisation-and-Decolonisation-Report-v3.pdf>

Estas condiciones estructurales y sistémicas se tienen muy en cuenta cuando los defensores y partidarios del "paradigma de la descolonización" formulan propuestas relativas a las iniciativas de cooperación internacional.¹⁰² Aquí nos gustaría destacar algunos esfuerzos concretos en esta dirección y mostrar cómo podrían informar reconfiguraciones en la práctica de la evaluación.

En primer lugar, nos gustaría reconocer las promesas de algunos países y actores clave de pasar de "la idea de ayuda a la idea de reparación". Por ejemplo, el reciente "Fondo de Pérdidas y Daños" para el cambio climático,¹⁰³ aprobado durante la última Conferencia sobre el Cambio Climático (COP27), parece ir en esta dirección. En un fondo de reparación, se reconoce que el problema original ha sido creado por los países del Norte y más ricos. En este sentido, no se intenta desarrollar soluciones basadas en condiciones previas, criterios predefinidos ni la imposición externa de prioridades: los países deben asumir primero la responsabilidad de sus errores pasados y presentes. Sin teorías predefinidas y sus indicadores, lo que queda es un espacio para una acción más flexible y adaptada al contexto en respuesta a las voces de los directamente afectados por diversos problemas, con la dignidad de los actores locales restaurada a través del reconocimiento abierto de las responsabilidades de unos hacia otros.

Asimismo, en lo que respecta a las reparaciones, varios países caribeños (como Barbados) abogan firmemente por un cambio más radical y reparaciones por la esclavitud.^{104 105} Esperan que los donantes vayan más allá de proporcionar ayuda y se comprometan en procesos de búsqueda de la verdad, y ofrezcan disculpas formales y reparaciones finales de diversas formas. Los esfuerzos de la Comunidad y Mercado Común del Caribe (CARICOM) en este sentido son encomiables.¹⁰⁶ Es importante destacar que gran parte de los países latinoamericanos y La población caribeña es afrodescendiente y sigue viviendo en la pobreza o en la extrema pobreza.¹⁰⁷

¹⁰² Véase La hora de descolonizar la ayuda: <https://www.peacedirect.org/publications/timetodecoloniseaid/>

¹⁰³ Información sobre el Fondo de Reparación de Pérdidas y Daños: <https://www.unep.org/news-and-stories/story/what-you-need-know-about-cop27-loss-and-damage-fund> y sobre "Climate Reparations" https://en.wikipedia.org/wiki/Climate_reparations

¹⁰⁴ La reparación de la esclavitud es la aplicación del concepto de reparación a las víctimas de la esclavitud y/o a sus descendientes. Las reparaciones pueden adoptar numerosas formas: acción afirmativa, pagos monetarios individuales, acuerdos, becas, exención de tasas, iniciativas sistémicas para compensar las injusticias, compensaciones territoriales relacionadas con la independencia, disculpas y reconocimiento de las injusticias, medidas simbólicas, como poner el nombre de alguien a un edificio, o la retirada de monumentos y el cambio de nombre de calles que honran a esclavistas y defensores de la esclavitud. https://en.wikipedia.org/wiki/Reparations_for_slavery#:~:text=He%20estimates%20a%20fair%20reparation,to%20%2414.2

¹⁰⁵ La liberación empieza en casa, Cecilia Milesi: <https://www.cdacollaborative.org/blog/liberation-starts-at-home>

¹⁰⁶ Véase el sitio web de la Comisión de Reparaciones de la CARICOM: <https://caricomreparations.org>, que incluye un plan de reparaciones de 10 puntos que también incluye demandas de justicia fiscal como medio para transformar las asimetrías de poder entre el Sur anteriormente colonizado y el Norte Global.

¹⁰⁷ Según el Banco Mundial, los afrodescendientes de América Latina tienen 2,5 veces más probabilidades de ser pobres crónicos que los blancos o los mestizos (persona con ascendencia combinada europea e indígena americana). En el conjunto de Brasil, Colombia, Ecuador, Panamá, Perú y Uruguay, los afrodescendientes representan el 38% de la población total, y cerca de la mitad de ellos viven en condiciones de pobreza crónica.

Así pues, los pagos de las reparaciones no emanan de decisiones a puerta cerrada en salas de juntas/equipos o talleres de estrategia en los que los planes (y los planes de evaluación) están preestablecidos. Donantes como Luminate, la Fundación Ford, Open Society Foundations (OSF) y otros están financiando proactivamente su autoorganización para defender los derechos de los afrodescendientes, apoyando acciones para aumentar sus voces en espacios locales, nacionales e internacionales.

Los esfuerzos de la CARICOM están en consonancia con el Grupo de Trabajo de Expertos sobre las Personas de Ascendencia Africana de las Naciones Unidas de 2016, que observó que Estados Unidos debería pagar a las personas de color reparaciones por una historia de "terrorismo racial". Este grupo de expertos, que incluía a destacados juristas de derechos humanos de todo el mundo, destacó el vínculo activo entre las injusticias actuales y el oscuro pasado estadounidense. Asimismo, en marzo de 2019, el Parlamento Europeo votó abrumadoramente a favor de abordar el racismo estructural al que se enfrentan unos 15 millones de afrodescendientes, desclasificar los archivos coloniales y considerar "algunos forma de reparación" por los crímenes de la época colonial.¹⁰⁸

Dicho esto, es importante señalar que las feministas también abogan por la comprensión holística y estructural de las causas históricas de la exclusión y la discriminación. En consecuencia, estos grupos ideológicos se están acercando en su organización y postura en relación con diversas cuestiones, incluidas las políticas y prácticas de cooperación internacional.

Una tendencia emergente y digna de mención está relacionada con el número cada vez mayor de familias adineradas, propietarios de empresas y donantes que unen sus fuerzas a los defensores de la descolonización y la reparación. Están pagando indemnizaciones¹⁰⁹, emitiendo declaraciones públicas de disculpa¹¹⁰ y pidiendo una "descolonización de la riqueza"¹¹¹.

Este movimiento -junto con la activación del cambio climático- está generando un espacio en los círculos académicos, activistas y políticos del Norte Global para redescubrir a autores que exploran el postdesarrollo, las teorías de la dependencia y otras narrativas críticas que desestructuran la idea del crecimiento como paradigma lineal, extractivo y orientado a la producción que influye en la agenda actual de la cooperación internacional.¹¹²

Tienen menos años de educación, están más a menudo desempleados y están "enormemente infrarrepresentados" en los puestos de toma de decisiones públicos y privados (Informe del Banco Mundial, Eliminar la exclusión de los afrodescendientes en América Latina es vital para el desarrollo: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/08/29/eliminating-afro-descendant-exclusion-in-latin-america-is-vital-for-development>).

¹⁰⁸ Ver más: <https://www.theguardian.com/world/2019/mar/26/meps-pass-watershed-resolution-action-against-structural-racism-people-african-descent>

¹⁰⁹ Véase, por ejemplo, la historia de esta familia británica: <https://www.bbc.com/news/world-latin-america-64527709>.

¹¹⁰ Véase el ejemplo de The Guardian: <https://www.theguardian.com/news/2023/mar/28/guardian-owner-apologises-founders-transatlantic-slavery-scott-trust>

¹¹¹ Véase el sitio web "Decolonization of Wealth": <https://decolonizingwealth.com/>

¹¹² No es posible ofrecer una relación completa de estos marcos teóricos críticos en este informe. No obstante, recomendamos encarecidamente la lectura de Prebisch, Singer, Boaventura Santos, Amin, Rodney, Ohno, Namkoong, Mbembe, Maldonado Torres, Arturo Escobar y Cusiyanqui, entre muchos otros. Vea más en nuestra hoja de cálculo conjunta de revisión bibliográfica de lecturas recomendadas tanto en inglés como en español.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Esta conversación está creando tensiones, controversias y oportunidades de reflexión para la acción. Recomendamos tener muy en cuenta este debate en evolución a la hora de ajustar posiciones y ofrecer ejemplos de financiación o influencia política.

VIAJES DE CAMBIO LIDERADOS POR EL SUR GLOBAL

G. Viajes dirigidos por el Sur Global con un liderazgo concreto

G1. Cooperación Sur-Sur.

La cooperación Sur-Sur (CSS) es a la vez un marco y un llamamiento político para que las naciones en desarrollo y los actores del Sur Global refuercen la autosuficiencia colectiva y compartan las mejores prácticas para hacer frente a los retos comunes.¹¹³

La agenda Sur-Sur ha sido elaborada por 135 países del Sur Global asociados al G77 y China¹¹⁴ en diálogo con todos los miembros de la Asamblea General de la ONU. Los orígenes de la Cooperación Sur-Sur se remontan a la Conferencia de Bandung¹¹⁵, la primera conferencia política a gran escala organizada por países recientemente descolonizados, entre los que se encontraban varios países africanos y asiáticos como Egipto, India e Indonesia. Desde entonces, los países del Sur Global han organizado y promovido acciones políticas conjuntas y coordinadas en las Naciones Unidas y otros diálogos políticos multilaterales formales e informales. Esto incluye, por ejemplo, el trabajo conjunto con el Movimiento de Países No Alineados¹¹⁶ pero también la promoción de redes del Sur de grupos de reflexión¹¹⁷ que fomentan la creación de conocimiento soberano y alternativo sobre diversas cuestiones, como el comercio, el desarrollo económico y social, la paz y la seguridad, el desarrollo tecnológico o la educación. La Cooperación Sur-Sur está aumentando su papel y protagonismo, movilizando a diversos actores del Sur Global que están agotados de seguir formas de trabajo impuestas y definidas por el Norte. Este impulso se vio reforzado más recientemente durante la exitosa segunda "Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cooperación Sur-Sur (PABA +40)", celebrada en Buenos Aires (Argentina) a principios de 2019.¹¹⁸

¹¹³ Véanse más detalles en los artículos de Cecilia Milesi: <https://www.asiaglobalonline.hku.hk/for-a-truly-global-peace-agenda-in-a-multipolar-world/> y <https://www.unssc.org/news-and-insights/blog/role-south-south-cooperation-realizing-vision-peace-and-development-all>

¹¹⁴ Véase la página web del G77 + China: <https://www.g77.org/>

¹¹⁵ Acerca de la Conferencia de Bandung: <https://history.state.gov/milestones/1953-1960/bandung-conf>

¹¹⁶ Acerca del Movimiento de Países No Alineados: https://en.wikipedia.org/wiki/Non-Aligned_Movement

¹¹⁷ La Coalición Mundial de Redes de Grupos de Reflexión del Sur: <https://my.southsouth-galaxy.org/en/solutions/detail/south-south-global-thinkers-the-global-coalition-of-think-tank-networks-for-south-south-cooperation>

¹¹⁸ Documento sobre BAPA+40 -proceso y resultados: <https://unsouthsouth.org/bapa40/>

Lo que es relevante para esta investigación sobre la evaluación orientada a la equidad son los principios clave que guían las iniciativas de Cooperación Sur-Sur y cómo se posicionan dentro del ecosistema de la cooperación internacional como un desafío a los estándares y principios patrocinados por el Norte-Sur y la OCDE-CAD, que guían las políticas y prácticas de evaluación dominantes (como se ha discutido en las secciones anteriores.) La Cooperación Sur-Sur ha sido discutida como una alternativa existente al paradigma tradicional de cooperación que tiene un vasto potencial para una mayor expansión, especialmente a través de sus prácticas de evaluación. En cuanto a la dinámica y los mecanismos de la cooperación Sur-Sur, en las entrevistas realizadas para esta investigación se han planteado varios puntos, a saber:

- Los principios subyacentes de la CSS difieren de la lógica vertical de la cooperación Norte-Sur. La CSS promueve la reciprocidad, es decir, la interacción horizontal de los socios de la cooperación. La naturaleza de la cooperación impulsada por la demanda (es decir, sin condicionalidad por parte de los donantes ni criterios de financiación preestablecidos) informa el diseño general del proyecto, la distribución de los recursos y, especialmente, la práctica de la evaluación. Como afirmó uno de los entrevistados:

"Y lo que es más importante, la evaluación de acuerdo con los principios de la CSS se centra en "QUÉ evaluamos, y PARA QUÉ → la visión de transformación a largo plazo está integrada en las prácticas de evaluación, a diferencia de la evaluación de resultados a corto plazo en las iniciativas Norte-Sur (CÓMO evaluamos.)"

Un estudio reciente¹¹⁹ que explora las prácticas de evaluación y los "principios de proceso" de la Cooperación Sur-Sur destacó la importancia y el carácter diferencial y complementario de los principios Sur-Sur en relación con los Norte-Sur y la evaluación orientada a la equidad. A modo de ejemplo:

- El principio de la Cooperación CSS de respeto de la apropiación nacional (es decir, la financiación debe ajustarse a las prioridades estratégicas nacionales) podría vincularse al principio de apropiación, que también es importante para la evaluación orientada a la equidad.
- La igualdad está directamente relacionada con el aspecto horizontal de los compromisos de la CSS, incluido el trabajo por consenso, la confianza y la flexibilidad.
- Para los actores del Sur Global, es importante identificar qué es más importante para un país anfitrión, por lo que se concede gran importancia al contexto y a la relevancia.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Uno de los principales retos de la CSS son sus limitados recursos. En comparación con la Cooperación Norte-Sur, la cantidad de recursos disponibles para los proyectos de CSS es muy pequeña y, por lo tanto, la parte que se invierte en evaluación también lo es.

¹¹⁹ Consulte el estudio aquí: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-12/UNDP-Seoul-Assessing-Development-Effectiveness-for-SSC-2022.pdf>

Además, la CSS no sólo se basa en recursos financieros, sino que también requiere una multiplicidad de recursos que aborden objetivos de proyecto más holísticos, es decir, objetivos a largo plazo para la transformación, y especialmente recursos técnicos para la implementación. En la actualidad, la falta de recursos y capacidades técnicas lleva a externalizar la evaluación a agencias del Norte Global cuyos servicios siguen siendo caros, y además aplican una visión/concepción eurocéntrica de la evaluación. El Informe Sur-Sur Iberoamericano se elabora con bastante regularidad para visibilizar y monitorear el creciente número de esfuerzos Sur-Sur. Sin embargo, todavía se centra mucho en los resultados y los indicadores cuantificables.

Durante las sesiones de reflexión conjunta facilitadas para esta investigación, también oímos hablar de los retos derivados de las asimetrías de poder que afectan a las relaciones en y con los países del Sur Global. Por ejemplo, Sudáfrica está invirtiendo ahora en iniciativas de cooperación internacional y regional en países menos desarrollados como Malawi. Al hacerlo, Sudáfrica parece afirmar su poder e impone en cierto modo ciertas formas de hacer las cosas sin prestar toda su atención a los socios locales ni respetarlos. La diferencia de poder en todo el espectro del Sur Global exige prestar atención a las narrativas ingenuas sobre el "espacio" del Sur.

H. Viajes liderados por el Sur Global e impulsados por diversas organizaciones

H1. Resistencia, alternativas a las prácticas dominantes y diversas experiencias de colectivización en el Sur Global

A medida que íbamos escuchando a más actores del Sur Global, recogíamos relatos sobre cómo, contra todo pronóstico, las organizaciones del Sur Global se resisten al paradigma de evaluación dominante. Esta resistencia se manifestó en algunas organizaciones que intentan probar diversos tipos de indicadores para medir su impacto y su poder de cambio social. Lo hacen con o sin la aceptación de sus donantes o apoyo financiero. Por ejemplo, la "Red de Educación Popular" (REPEM LAC)¹²⁰ desarrolló *indicadores del "buen vivir"* a gran escala (*indicadores del buen vivir*), una herramienta creada desde la base implicando y dialogando con mujeres de toda América Latina. El paradigma del "Buen Vivir" es una concepción integral del desarrollo que reconoce los derechos de la Madre Naturaleza como parte de los diversos grupos sociales, consagrados en la Constitución Nacional de Bolivia y en otras constituciones nacionales del Sur Global. La REPEM LAC se posicionó alineada con los valores y principios rectores de la educación feminista y popular, articulando sus acciones en toda la región y valorando sus experiencias de producción y gestión de conocimientos ancestrales, colectivos y soberanos.

Del mismo modo, señalamos el estudio de caso del Consejo de Educación Popular de América Latina y el Caribe (CEAAL, por sus siglas en inglés)¹²¹, una red de redes y organizaciones con experiencia en educación popular. Desarrollaron un diploma para el desarrollo de capacidades que utiliza diferentes

¹²⁰ Página web de la Red de Educación Popular: <http://www.repem.org/>

¹²¹ Página web del CEAAL: <https://ceaal.org/v3/>

enfoques de formación, como el "aprender haciendo" o el "aprendizaje-acción", inspirados en la pedagogía de Paulo Freire.¹²² El diploma es muy participativo e interactivo. Red Alforja¹²³ es otra red que, junto con GRADE¹²⁴ (Grupo de Análisis para el Desarrollo, Perú, América Latina y el Sur Global) y muchas otras, amplía el uso y el conocimiento de la investigación-acción participativa y crítica a pesar de que la mayoría de los donantes no utilicen necesariamente enfoques alternativos.

En general, cabe señalar que las redes de educación popular y los diferentes tipos de asociaciones siguen siendo muy fuertes en América Latina y continúan inspirando los modelos de investigación de la Investigación-Acción Participativa.

Figura 2: Principios de la investigación-acción participativa

Epistemológico:

- Superar la dualidad entre sujeto y objeto de investigación, convirtiendo a los participantes en actores capaces y centrales en la toma de decisiones del proceso de investigación.
- Si bien las opiniones y perspectivas de todos (es decir, el conocimiento) son importantes, las de quienes se ven más afectados por el problema son fundamentales, ya que poseen una comprensión más profunda del contexto.

Político:

- El objetivo último de la investigación es transformar la realidad de manera que beneficie a los ciudadanos más afectados por un problema.
- La apropiación del proceso de investigación permite fortalecer la participación ciudadana y la democracia.

Metodológico:

- Basado en métodos que permiten una participación significativa y que toman como punto de partida la comprensión y el cuestionamiento de las estructuras de poder.

Otro ejemplo notable es el de Slum Dwellers International,¹²⁵ que está desarrollando un enfoque para compartir conocimientos y reforzar las capacidades Sur-Sur de las asociaciones a múltiples niveles: a medida que los ahorradores viajan desde Sheffield Road, en Ciudad del Cabo, a Mukuru Sinai, en Kenia, y a Pune, en la India, la red se unifica y refuerza. Este aprendizaje tiene lugar no sólo a nivel de calle, sino entre ciudades, regiones, provincias y naciones, y se documenta continuamente para dar cuenta de los impactos emergentes sobre la marcha.

¹²² La educación popular en pocas palabras: <https://www.preventconnect.org/wp-content/uploads/2015/02/What-exactly-is-Popular-Education-Learnng-Heads.pdf>

¹²³ Página web de RED ALFORJA: <https://redalforja.org.gt/>

¹²⁴ Página web de GRADE: <http://www.grade.org.pe/en/>

¹²⁵ Sitio web de Slum Dwellers International: <https://sdinet.org>

A medida que se mantienen los esfuerzos por avanzar en los enfoques críticos de investigación y evaluación liderados por el Sur, estas organizaciones, en ocasiones, unen fuerzas con pensadores críticos y defensores de todo el mundo, incluidas todas las organizaciones que forman parte de esta asociación liderada por el Sur, para explorar la evaluación orientada a la equidad (véase la lista completa de socios más arriba).

Al mismo tiempo, mientras estas organizaciones que trabajan en los márgenes siguen movilizándose y haciendo su trabajo respetando siempre sus principios, organizaciones únicas, en el día a día, denegar el desembolso de fondos cuando están sujetos a condicionalidades y objetivos predefinidos¹²⁶. Escuchamos varios relatos sobre esta lucha diaria y sobre las exigentes negociaciones y compensaciones que deben atravesar y soportar las organizaciones locales.

Esta investigación, con recursos y espacio limitados, ni siquiera se acerca a dar cuenta de decenas de estudios como los anteriores. Sin embargo, sería injusto dejar de mencionar que estas experiencias vividas son una prueba esencial de que, contra todo pronóstico, el cambio se promueve cada día desde diversas posiciones y ubicaciones del Sur Global. Sería maravilloso mapear más en profundidad una selección de estos estudios de caso para mostrarlos y visibilizarlos globalmente como opciones concretas y un camino a seguir.

I. Viajes basados en principios liderados por el Sur Global

I1. Diversas experiencias de colectivización en el Sur Global

Por último, nos gustaría señalar brevemente que existen múltiples experiencias de colectivización en el Sur Global que están promoviendo alternativas críticas y formas de trabajo ascendentes. Algunos de estos grupos se reúnen periódicamente en diferentes espacios, entre ellos los Foros Sociales Mundiales, pero también existen otras redes y agrupaciones que son demasiadas para enumerarlas aquí. Recomendamos que se preste más atención a estos procesos como fuente de innovación y de soluciones probadas a prácticas no equitativas en la cooperación internacional. Todos ellos merecen un mayor reconocimiento y deberían celebrarse en todo el mundo.

Obstáculos, retos y oportunidades de impacto

Las resistencias, alternativas y experiencias de colectivización de y en el Sur Global -como se ha resumido muy brevemente más arriba- parecen compartir barreras similares: carecen de fondos para documentar sus prácticas y opciones probadas en múltiples idiomas; no cuentan con los recursos y el apoyo necesarios para ampliar las opciones. Por esta y otras razones, luchan por mantener sus prácticas a largo plazo.

¹²⁶ Por ejemplo, SAHAJ (<https://www.sahajcorporate.com/>) adopta una postura y detiene la colaboración si el evaluador no está alineado con los valores de la organización; FunsalProdesa (<https://funsalprodesa.org.sv/>) ha presionado en contra de los requisitos de evaluación verticalistas de los donantes; el Ministerio de Salud boliviano expulsó al Fondo Mundial para el VIH, la Tuberculosis y la Malaria porque no cumplían las directrices ministeriales y subestimaban los conocimientos y capacidades de los funcionarios bolivianos, etc.

Probablemente, el reto más importante que hay que tener en cuenta para este informe es el hecho de que al Sur Global rara vez se le ofrece la oportunidad de documentar sus formas de trabajo y metodologías en diferentes idiomas para poder compartir conocimientos e impactos con donantes y otras organizaciones similares situadas en distintos continentes. Además, los recursos para una documentación sólida y participativa, el aprendizaje interregional e interorganizativo y las colaboraciones son complejos y bastante caros, y resulta difícil pagar la traducción, la facilitación, la documentación y otros servicios necesarios que no suelen incluirse en los procesos presupuestarios. Como ya se ha dicho, si a esto se añade que la financiación del desarrollo de capacidades y conocimientos parece provenir de los donantes convencionales y se dirige a organizaciones que permiten la replicación de principios y enfoques convencionales, el desafío se vuelve enorme.

Esta iniciativa de investigación-acción Sur-Sur se concibió como una oportunidad potencial para demostrar el valor de generar un aprendizaje interregional que sirva de base a un tipo diferente de estrategia de cambio del sistema. Nos complace presentar a continuación algunas recomendaciones iniciales para el cambio, en consonancia con nuestro compromiso de larga data de promover la evaluación y la investigación participativas y críticas, bien fundamentadas en las diversas voces de los actores del Sur Global.

NUESTRO COMPROMISO Y RECOMENDACIONES

FONDO

Como colectivo Sur-Sur con experiencia en procesos de aprendizaje participativos, emancipadores, conscientes del poder y ascendentes, nuestro objetivo era facilitar un proceso de investigación orientado a activar un proceso de cambio transformador que afecte al amplio ecosistema de la evaluación como pilar clave de la industria de la cooperación internacional.

Teniendo esto en cuenta -y entendiendo por la solicitud de propuestas que la Fundación Ford también está aprovechando la oportunidad de promover un cambio de poder, reconociendo el impulso y el llamamiento mundial en favor de la equidad y la justicia-, presentamos una propuesta codiseñada en torno a los principios de la investigación-acción. Esto significa que el proceso de escucha también se orientó a recopilar ideas y recomendaciones para el cambio, al tiempo que se construía una infraestructura social -nuestra asociación Sur-Sur- para prepararnos, juntos, a defender la equidad y movilizarnos por ella. A medida que avanzábamos en los últimos meses, reflexionamos sobre las ideas que surgieron de las entrevistas y los grupos focales y las debatimos entre nosotros y con la Fundación Ford en varias sesiones en línea y presenciales. Esta reflexión conjunta nos permitió profundizar en nuestra propia comprensión de la complejidad del problema, ya que nos ayudó a abrir nuestras mentes respecto a cómo podría facilitarse un proceso a largo plazo que influyera en el cambio. Teniendo esto en cuenta, en esta sección presentamos brevemente las principales recomendaciones que surgen de esta primera parte del proceso de investigación. Se presentan para estimular la reflexión con vistas a la adopción de nuevas medidas en una fase posterior.

Al tener en cuenta los factores históricos, culturales, económicos e institucionales únicos que conforman el ecosistema de la evaluación, nuestras recomendaciones pretenden promover evaluaciones más eficaces y significativas que estén mejor alineadas con los valores, derechos y necesidades de las comunidades a las que sirven. Esto, para nosotros, es equidad: abordar las injustas asimetrías de poder para servir mejor a las comunidades y mejorar sus derechos a la justicia, la voz y la dignidad. Por lo tanto, los marcos de evaluación deben adaptarse al contexto y a los valores únicos del Sur y de los más excluidos.

Nuestro informe sostiene que los actuales marcos dominantes que se centran en principios e indicadores de "éxito", "imparcialidad" y "desarrollo (liderado por el Norte)" estrechamente definidos han llevado al silenciamiento y la exclusión de una serie de actores del ecosistema a través de decisiones tomadas a nivel político, organizativo, metodológico y de difusión. Entre estos actores se encuentran los evaluadores del Sur Global, los locales, las comunidades, los evaluadores que representan ideologías diversas, guiados por principios orientados a la acción (muchas veces) "no dominantes", y los organismos de ejecución y socios locales en todos los niveles del ecosistema de evaluación. Los viajes del cambio que se analizan en este informe son sólo algunos ejemplos de los pasos dados por diversos actores del ecosistema de la evaluación, tanto del Norte Global como del Sur Global, que reconocen la naturaleza compleja del trabajo en términos de desarrollo y están poniendo en marcha iniciativas para cambiar el statu quo. Hasta ahora, nuestra presentación de los viajes se ha mantenido en el nivel descriptivo. Reflexionar en profundidad sobre hasta qué punto cada uno de ellos está alineado con la visión de la equidad es algo que debe hacerse como siguiente paso, en un espacio seguro y afectuoso, para alimentar el pensamiento crítico y la elaboración de estrategias para influir en el cambio.

Como parte de este estudio, otro objetivo general entre los socios del Sur Global era construir una red de Solidaridad del Sur Global que pueda dialogar con el ecosistema de evaluación dominante desde marcos feministas, anticoloniales, anticasta y anticapitalistas. Como colectivo, nos sentimos más preparados para poner en marcha este proceso tras este paso inicial. A continuación se muestra una representación visual del trabajo que nos gustaría seguir facilitando:



Reconocemos que se trata de recomendaciones iniciales. Nuestro objetivo es continuar este proceso de investigación-acción sobre la evaluación orientada a la equidad más allá de esta primera fase. Nuestro propósito es hacer evolucionar y aplicar las recomendaciones que figuran a continuación y otras que puedan surgir a medida que intercambiamos con las principales partes interesadas, así como con los lectores de este informe en el Norte y el Sur Global.

Póngase en contacto con nosotros.¹²⁷

RECOMENDACIONES

1. Replantear y adaptar los valores y la finalidad de las evaluaciones para adaptarlas al contexto y aprender de los enfoques locales, autóctonos y de base desarrollados por quienes buscan el cambio sistémico. Investigar, promover y proporcionar recursos para el desarrollo de paradigmas de evaluación existentes y nuevos del Sur Global.

Para fomentar evaluaciones más eficaces y significativas en el Sur Global, es imperativo que se produzca un cambio de paradigma en cuanto a valores y objetivos. Un paso clave hacia este cambio requiere más trabajo para introducir visiones del mundo y valores no occidentales en la teoría y la práctica de la evaluación. Es necesario comprometerse con la comprensión de las normas y principios de evaluación que se definen de forma restrictiva basándose en ideas tomadas de campos no sociales. Esto incluye promover el desarrollo y la utilización de marcos, herramientas y métodos innovadores y autóctonos basados en las prácticas de evaluación colaborativa de las comunidades locales.

Además, los costes de trabajar en contextos políticamente inestables deben tenerse en cuenta en los presupuestos de los proyectos para garantizar la sostenibilidad de las evaluaciones y los procesos de aprendizaje. Además, deben fomentarse marcos y metodologías de evaluación que concilien la tensión entre los enfoques cuantitativo y cualitativo. Para que se produzca un cambio en el sector de la evaluación, es preciso adoptar y respetar los valores locales e integrarlos en los programas de evaluación. En este sentido, es importante que los diversos enfoques de evaluación que retratan diferentes realidades del Sur Global encuentren un lugar en varias publicaciones mundiales para llegar a un mayor número de lectores y profesionales.

A medida que surgen nuevos financiadores locales y se desarrollan modelos de financiación en el Sur Global, junto con un creciente número de sectores privados que invierten en "inversiones de impacto", es importante ayudar a estas partes interesadas a planificar evaluaciones que se basen en el contexto y sean conscientes del poder.

¹²⁷ Cecilia Milesi: cecilia@ceciliamilesi.com y lista de sitios web y datos de contacto (véase el cuadro anterior)

2. Es imperativo que los afectados por el programa co-creen y se apropien del proceso de evaluación, así como de sus conclusiones. Debe haber espacio para cuestionar la Teoría del Cambio del propio programa.

"La creación de una línea presupuestaria para el diseño participativo de cualquier programa sería un gran primer paso" (personal de ONGI y miembro de un movimiento social, LatAm).

Para promover evaluaciones más eficaces y significativas, es imprescindible cocrear y codiseñar los programas y los marcos de evaluación con los evaluadores y las comunidades locales. La cocreación significaría partir del alcance de la solicitud de propuestas y el derecho a utilizar y difundir las conclusiones y, a lo largo de este proceso, estar abierto a los retos planteados por los socios o los más afectados por el programa. Además, el nivel y la calidad de la participación de la comunidad en el diseño y la evaluación de los programas deben incluirse como parte de los indicadores de evaluación. Los enfoques de evaluación participativa adecuados pueden ayudar a garantizar que la evaluación surja de las reflexiones de las personas sobre el terreno, garantizando la apropiación del proceso y un mayor compromiso con la necesidad de cambio. También es importante compartir con los beneficiarios el quién, el qué y el por qué de los programas, junto con cómo se utilizan los datos y con qué fin. Este tipo de evaluación puede realizarse a todos los niveles: local, nacional y global o de cartera, siempre que exista voluntad política por parte de las organizaciones implicadas.

3. Proporcionar financiación flexible, a largo plazo y sólida directamente a las organizaciones transformadoras que permitan un proceso de evaluación co-creativo basado en la confianza.

Para facilitar un proceso de evaluación co-creado y significativo que sea capaz de aprender de los impactos en las diversas partes interesadas afectadas por el programa, existe la necesidad de una financiación flexible y a largo plazo a través del proceso de evaluación, incluso en la fase de diseño. Además, la creación de plazos más amplios para las intervenciones puede permitir la creación de relaciones de confianza. También debería proporcionarse una financiación adecuada y flexible para llevar a cabo eficazmente un proceso de evaluación más profundo que explore diferentes métodos de recopilación de datos y capte las voces de las bases. Además, promover líneas de financiación más amplias y extensas puede aumentar el acceso de un mayor número de partes interesadas a las oportunidades de evaluación.

4. Reforzar las capacidades de todos los actores relevantes implicados en el proceso de evaluación (incluidos los financiadores), haciendo uso de espacios cercanos a los actores locales y de enfoques que potencien su confianza y promuevan la práctica reflexiva.

Es necesario desarrollar las capacidades de evaluación, reflexión y pensamiento crítico de los profesionales del desarrollo para llevar a cabo las evaluaciones. Esto debe basarse en un conocimiento contextual y consciente del poder. También es necesario crear sistemas para enseñar evaluaciones que aborden e identifiquen los diversos métodos y enfoques utilizados en todo el mundo. El proceso debería incorporar lecciones sobre la generación de conocimientos basados en

sistemas e incluir lecciones en profundidad sobre la comprensión del poder y las relaciones coloniales entre el Norte y el Sur. El objetivo final debería ser comprender la extracción de Norte a Sur, así como analizar la dinámica relacional, social, geopolítica y económica. Del mismo modo, los esfuerzos de capacitación a distintos niveles deben abordar la desigualdad de poder, teniendo siempre presentes los poderes en juego y los contextos pertinentes, asegurándose de que estos esfuerzos no reproduzcan la desigualdad a distintos niveles.

5. Identificar y reforzar redes que innoven, compartan conocimientos y establezcan relaciones a todos los niveles para que el ecosistema de la evaluación evolucione hacia una mayor equidad.

Hacen falta más espacios y redes liderados por el Sur Global que aboguen por evaluaciones adaptadas al contexto y conscientes del poder. Mediante la promoción de la innovación, el intercambio de conocimientos, las iniciativas existentes y la creación de relaciones, las redes pueden facilitar la colaboración entre las partes interesadas, mejorar el desarrollo de capacidades y crear una visión compartida de las evaluaciones centradas en la equidad.

6. Es necesario responsabilizar a los donantes fomentando la incidencia política tanto del Sur como del Norte. Se podría capacitar a los actores del Sur Global para movilizar y examinar las acciones reales de los donantes para promover el poder local.

El desarrollo de redes sólidas lideradas por el Sur Global también puede proporcionar una plataforma para que los actores del Sur Global examinen conjuntamente las acciones de los donantes y aboguen por el poder local. Pueden abogar por la transparencia y la rendición de cuentas en la financiación de los donantes y en los procesos de toma de decisiones. Esto puede hacerse mediante la elaboración de informes políticos, documentos de posición y declaraciones conjuntas que exijan una mayor transparencia y responsabilidad en las acciones de los donantes. Los actores del Sur Global también pueden participar en iniciativas de defensa a escala nacional y regional para promover el poder local. Esto puede implicar trabajar con organizaciones de la sociedad civil, grupos comunitarios y otras partes interesadas para concienciar sobre la importancia de promover el poder local en el desarrollo. La agenda de la localización debería y podría utilizarse para responsabilizar a los donantes, promoviendo la defensa de intereses tanto en el Sur como en el Norte.

ANEXO 1: ENCUESTA EN LÍNEA CUESTIONARIO

Análisis del panorama para fundamentar la evaluación internacional al servicio de la equidad

Gracias por completar esta breve encuesta de 20' (21 preguntas) para el estudio participativo de investigación-acción "Análisis del panorama para informar la evaluación internacional al servicio de la equidad" realizado por Global Change Center y Praxis Institute of Participatory Practices en colaboración con socios del Sur Global, por encargo de la Fundación Ford. El objetivo de este estudio es profundizar en la comprensión de la situación actual de la evaluación orientada a la equidad en el desarrollo internacional y el trabajo por la justicia social. Específicamente, el equipo liderado por el Sur busca analizar las dinámicas de poder dentro del ecosistema de evaluación, reconociendo que estas dinámicas crean tanto barreras como oportunidades para la evaluación orientada a la equidad. La investigación se lleva a cabo en América Latina, África, Asia, Estados Unidos y Europa. Sus respuestas nos ayudarán a describir la situación actual del ecosistema de evaluación y a recopilar datos sobre cómo practican la "evaluación orientada a la equidad" varios donantes y organizaciones, y quiénes son. Todos los datos proporcionados serán confidenciales. Es posible que utilicemos algunos resultados agregados en el informe final de evaluación, sin atribución alguna. En nuestro trabajo, tratamos de involucrar a una red de socios con ideas afines. Para ponerse en contacto con nosotros, o en caso de cualquier duda, póngase en contacto con Kelsey Simmons, de la Fundación Ford en k.simmons@fordfoundation.org, Cecilia Milesi, del Global Change Center en cecilia@ceciliamilesi.com, y Pradeep Narayanan, de Praxis en pradeepn@praxisindia.org. Muchas gracias de antemano.

Para más información, visite: www.globalchange.center y www.praxisindia.org.

Antecedentes

- Su nombre
- Su organización
- Su país
- Dirección de correo electrónico

(Esta información será confidencial, sólo se pondrá a disposición del equipo de investigación y se utilizará para ponerse en contacto con usted en caso de preguntas relacionadas con sus respuestas).

¿Diría usted que es alguien de:

- Norte Global
- Sur Global
- Otros

¿Diría que su organización es de:

- Norte Global
- Sur global
- Otros

SI Otros, especifique

Su destacada relación con el ecosistema de evaluación:

(Por favor, seleccione la opción que describa de forma más predominante su relación con el ecosistema, aunque reconocemos que también puede desempeñar otros papeles).

- Soy evaluador
- Realizo encargos de evaluaciones
- Formo parte de programas que se evalúan
- Utilizo los resultados de la evaluación para la elaboración de políticas y estrategias, la creación de teorías y la toma de decisiones de inversión.
- Académico
- Donante/organización que concede la subvención
- Otros

SI Otros, especifique

¿Diría que se alinea con una ideología concreta?

- Sí
- No
- No le gustaría compartir

8a. Por favor, escriba brevemente qué ideología le caracteriza mejor (por ejemplo, feminista, antirracista, etc.)

Sus perspectivas y opiniones sobre la agenda de cooperación internacional.

En su opinión, ¿qué países/regiones e instituciones controlan la cooperación internacional para la agenda de desarrollo y derechos humanos?

- Norte Global: Países de la OCDE, países ricos/desarrollados y sus instituciones.
- Filiales del Norte Global: Universidades del Norte, consultoras, ONG internacionales del Norte, etc.
- Sur Global: ONG "paraguas" del Sur Global con capacidad para simular y aplicar las normas del Norte Global.
- Los países del Sur Global, las ONG y otros actores independientes y soberanos controlan la toma de decisiones.

- Países del Sur Global democráticos, inclusivos y feministas que ejercen una toma de decisiones independiente y soberana.
- Otros.

SI Otros, especifique

9a. ¿Podría dar un ejemplo de una agencia que ejerza un poder geopolítico desmesurado?

Características del ecosistema de evaluación

En cuanto al origen social de los evaluadores de las iniciativas de cooperación internacional, ¿cuál de las siguientes tendencias destaca?

(1 significa que no ha cambiado la tendencia y 6 que se ha producido un fuerte impulso hacia la diversidad/inclusión) (Tendencias que, en su opinión, en los últimos cinco años muestran un cambio destacado. En otras palabras, percibe que las cosas están cambiando o han cambiado de forma demostrable)

[Pregunta Matrix]

- De un equipo de liderazgo con predominio masculino a un equipo de liderazgo con diversidad de género.
- De un equipo mayoritariamente blanco a un equipo no blanco.
- De un equipo educado sólo en [Europa-Universidad del Reino Unido-Estados Unidos] a un equipo educado en el Sur Global.
- De un equipo con una casta dominante a un equipo con una casta predominantemente no dominante.
- De trabajar en ciudades metropolitanas a hacerlo en diversas regiones o zonas rurales.
- Hacia el reconocimiento de los discapacitados/capacidades diferentes.
- Hacia la inclusión con respecto a los heterosexuales/LGBTQ+.
- Del liderazgo del Norte Global al liderazgo del Sur Global.
- Del protagonismo basado en un sólido historial académico al protagonismo de las experiencias vividas y las experiencias activistas.
- De hablantes nativos de inglés como evaluadores a evaluadores que hablan otros idiomas.
- Si hay alguna otra tendencia, especifíquela.

Por favor, dé algunos ejemplos de las tendencias clave que ha indicado anteriormente.

¿Cuáles de los siguientes escenarios son los más destacados, los que están empezando a cambiar y los menos destacados, en términos de control de las Asociaciones de Evaluación y de cómo se ponen en funcionamiento?

12a. Financiación del Norte Global Evaluadores del Norte Global

- | | |
|---|--|
| ☐ Cambio prominente visible | ☐ Cambio activo |
| ☐ Empieza a cambiar | ☐ Cambio menos destacado |

12b. El Norte Global financia a evaluadores del Norte Global pero contrata a entidades / consultores del Sur Global

- | | |
|---|--|
| ☐ Cambio prominente visible | ☐ Cambio activo |
| ☐ Empieza a cambiar | ☐ Cambio menos destacado |

12c. El Norte global financia al Sur global como ejecutores

- | | |
|---|--|
| ☐ Cambio prominente visible | ☐ Cambio activo |
| ☐ Empieza a cambiar | ☐ Cambio menos destacado |

12d. Las comunidades del Norte Global financian a las del Sur Global y a las organizaciones locales para establecer el programa, los procesos y las normas de evaluación y para aplicar la evaluación.

- | | |
|---|--|
| ☐ Cambio prominente visible | ☐ Cambio activo |
| ☐ Empieza a cambiar | ☐ Cambio menos destacado |

Enfoque y proceso de evaluación ¿Cuáles son los principios rectores y/o más destacados de la evaluación?

(Por favor, seleccione el más destacado en los últimos 5 años)

- Objetividad, imparcialidad, eficiencia, optimización de los recursos y entrega/consecución efectivas de los resultados, rendición de cuentas ascendente, verificación.
- Impacto y cambio de resultados, transparencia, responsabilidad mutua.
- Transformación, cambio social, inclusividad, liderazgo de la comunidad/marginados/BP, empoderamiento y apropiación, mayor solidaridad y dignidad, responsabilidad ante los actores locales y (en última instancia) ante los donantes, diálogo.

Asociaciones de evaluación más predominantes:

- Asociaciones de evaluación con principios, métodos y prioridades de evaluación preestablecidos.
- Asociaciones de evaluación con algunos principios, métodos y prioridades establecidos en la cúspide; las personas más cercanas a los temas/cuestiones/realidades que se evalúan tienen una participación limitada en el proceso de evaluación.
- Asociaciones horizontales y dialógicas, en las que la forma de trabajar es el establecimiento y la producción conjunta de principios, métodos y prioridades.
- Asociaciones Sur/Comunidad, con todos los principios, métodos y prioridades de evaluación establecidos por los afectados por cualquier iniciativa de cooperación internacional; donantes en la cúspide de la financiación de la evaluación comunitaria.
- Procesos.
- Otros.

La propiedad y producción de los datos recogidos es mayoritaria:

- Los datos son coproducidos y propiedad de los ciudadanos.
- Los datos están semicontrolados en el proceso de bucle de retroalimentación.
- Los ciudadanos no tienen ningún control sobre los datos.
- Otros.

Si es otro, especifique

¿Cuál es el enfoque de evaluación predominante?

- Objetivo, imparcial, cuantificable "SMART" [Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound].
- Evaluación interpretativa y amortiguadora (un equipo técnico realiza el trabajo en nombre de las "bases"), interpretada y mediada por agentes externos.
- Co-creación, apropiación local del proceso, "SPICED" [Subjective, Participatory, Interpretative, Cross-checked, Empowering, Diverse and Disaggregated].

En la mayoría de los casos, los objetivos de evaluación suelen ofrecer un espacio para:

(Puede seleccionar varias opciones)

- Cuestionar la eficiencia y eficacia del programa.
- Desafiando la teoría del cambio, la ideología del programa.
- Cuestionar la visión del mundo que subyace a la teoría del cambio.
- Otros.

Si es otro, especifique

En la mayoría de los casos, ¿cómo se utilizan y difunden los resultados tras la evaluación?

- Análisis conjunto entre el evaluador y los beneficiarios del programa y la población destinataria, orientado a la defensa, la promoción de procesos de cambio continuo y la influencia (investigación-acción); información publicada públicamente y utilizada para transformar las políticas y prácticas de los donantes.
- Los resultados de la evaluación se utilizan en cierta medida para mejorar el programa; los resultados sólo se comparten en función del análisis de los riesgos para la reputación / conclusiones con respecto al mantenimiento del statu quo.
- Los resultados de la evaluación no se hacen públicos; la información sólo se utiliza para garantizar la renovación del ciclo de financiación; la evaluación es un ejercicio de control para mantener el statu quo.

Si es otro, especifique

En sus propias palabras, ¿qué es la "evaluación orientada a la equidad"?

¿Puede compartir un breve ejemplo de evaluación "orientada a la equidad"? (Por favor, facilite tantos detalles como sea posible, por ejemplo, nombre de la organización que la dirigió, principios y metodologías utilizados, papel de los ciudadanos, etc.)

¿Tiene alguna propuesta o idea sobre lo que se necesita para promover una evaluación orientada a la equidad?

Gracias por su tiempo.

ANEXO 2: SOLICITUD DE PROPUESTA (DE LA FUNDACIÓN FORD)

Solicitud de propuestas: Análisis del panorama para fundamentar la evaluación internacional al servicio de la equidad.

La Oficina de Estrategia y Aprendizaje de la Fundación Ford busca propuestas para un análisis del panorama relacionado con la evaluación internacional al servicio de la equidad.

Fondo

La evaluación desempeña un importante papel en la labor internacional de desarrollo y derechos humanos. Los organismos bilaterales y multilaterales, así como los financiadores privados, han utilizado las evaluaciones para emitir juicios sobre la eficacia de los programas y los beneficiarios, considerándolos merecedores o no de una financiación continuada o incrementada. Con este fin, las evaluaciones se han inspirado históricamente en gran medida en los valores y métodos de la investigación científica natural y clínica, privilegiando así nociones como la verdad objetiva y la replicabilidad (y elevando ciertos métodos, como los diseños experimentales y las pruebas de control aleatorias), al tiempo que reducían el papel del poder y el contexto. Y, por último, dado que estos valores y métodos se han generado en gran medida en el Norte Global, el campo de los evaluadores, no por casualidad, ha estado dominado por personas con un alto nivel educativo, blancas y en su mayoría pertenecientes a la élite que -intencionadamente o no- aportan sus propias perspectivas y sesgos culturales a su trabajo. Aunque la evaluación se ha presentado como técnica, neutral en cuanto a los valores y especialmente objetiva, como todas las disciplinas, está impregnada de normas, prejuicios implícitos y juicios. En muchos casos, todo ello ha hecho que las evaluaciones hayan contribuido a la falta de impacto (en el mejor de los casos) y al afianzamiento de desigualdades profundamente arraigadas (en el peor de los casos) por parte de las mismas intervenciones que pretendían abordar estos males.

Dicho esto, desde hace algún tiempo se están realizando esfuerzos para abordar estas desigualdades en las evaluaciones del desarrollo internacional y, especialmente, en la labor de derechos humanos. Como resultado, existe un creciente grupo de evaluadores del Sur Global, así como instituciones que enseñan evaluación en el Sur Global. También se percibe un interés, especialmente entre los financiadores de los derechos humanos, por los métodos y marcos de evaluación orientados a la equidad, apropiados al contexto, participativos y centrados en el usuario, incluidos, entre otros, los métodos culturalmente sensibles, feministas, indígenas, centrados en la complejidad y en la utilización, todos los cuales dan prioridad al contexto, los matices y la comprensión del papel del poder en la creación u obstaculización del cambio frente a la valoración de las verdades universales y la generalizabilidad como patrón oro. Los evaluadores abogan por marcos arraigados en el Sur Global, como la Evaluación Made in Africa, para elevar la influencia de los valores y métodos centrados en África que pueden sustentar la metodología y la práctica de la evaluación.

Evalindigenous, una red de evaluadores indígenas organizada como subconjunto de EvalPartners, promueve la valoración de los puntos fuertes de las prácticas de evaluación indígenas. Estos son sólo algunos ejemplos del trabajo que se está llevando a cabo en todo el panorama internacional de evaluadores que investigan la evaluación al servicio de la equidad y debaten cada vez más sobre cómo descolonizar la evaluación.

Y, sin embargo, este tipo de métodos y prácticas orientados a la equidad suelen ser todavía la excepción y siguen concentrándose más entre los financiadores centrados en el trabajo por los derechos humanos y la justicia social. Aunque cada vez más evaluadores reconocen la importancia del contexto, la perspectiva y la interpretación, los ensayos de control aleatorios y otros métodos similares siguen considerándose el "patrón oro" en muchos círculos. Sigue habiendo un un énfasis desproporcionado en la descripción del "qué" de la intervención (es decir, se presta una atención exagerada a las actividades, los resultados y los parámetros, basándose en la suposición general de que el cambio es lineal), y no se presta suficiente atención a "por qué" se produjeron o no los resultados, "quién" participa en el diseño y la interpretación de los resultados y, lo que es más importante, cuáles fueron los efectos imprevistos o no previstos (todo lo cual alude a que el cambio no es lineal y es complejo). Además, los financiadores suelen apresurarse a reproducir y ampliar los proyectos basándose en pruebas de éxito limitadas y a corto plazo, sin un análisis más profundo de en qué contextos, en qué condiciones y desde el punto de vista de quién se percibió que una intervención había funcionado. Suelen pasar por alto el análisis desde el punto de vista de la justicia social (por ejemplo, la atención al poder, la historia, la estructura y la identidad) y el correspondiente examen del papel del contexto y el poder en la comprensión de cómo se produce el cambio, antes incluso de plantearse si replicar y ampliar, y mucho menos cómo.

Por último, a pesar de los avances, el campo de la evaluación sigue estando dominado por evaluadores blancos del Norte Global que no representan a los contextos y poblaciones que evalúan. Los evaluadores del Sur Global rara vez dirigen evaluaciones en sus propios contextos y, con demasiada frecuencia, ocupan puestos inferiores a los de sus homólogos del Norte Global en los equipos de evaluación. Incluso entre los evaluadores del Sur Global, la evaluación sigue siendo una profesión elitista en la que los conocimientos especializados se asignan predominantemente a los que tienen títulos superiores (y a los formados en métodos que siguen postulando los valores de objetividad y verdad del Norte sin examinar cuestiones fundamentales relacionadas con el poder, en gran medida porque los encargados de la evaluación del Norte Global siguen exigiéndolos).

Lo que Ford quiere apoyar

Queda mucho por hacer para aumentar el número (y el poder) de los evaluadores: 1) de otras categorías menos representadas de clase, geografía, religión, raza, discapacidad, género, nivel educativo y sus diversas intersecciones, y que 2) realicen evaluaciones orientadas a la equidad.

La Oficina de Estrategia y Aprendizaje (OSL, por sus siglas en inglés) de Ford pretende aprovechar la oportunidad actual relacionada con las conversaciones globales sobre evaluación y equidad e invertir recursos limitados para reunir a aquellos que ya están comprometidos con la evaluación y la equidad para encontrar formas de involucrar más eficazmente a financiadores y agencias no afines.

En concreto, queremos comprender mejor el ecosistema (tanto la oferta como la demanda) de la evaluación internacional. Por el lado de la oferta, ¿cuáles son las principales instituciones dedicadas a la formación de evaluadores del Sur Global y en qué se centran sus planes de estudios? ¿Cuáles son los centros y redes de evaluadores del Sur Global? Por el lado de la demanda, ¿quién encarga las evaluaciones y a qué sectores, con la equidad (tanto el quién como el qué) en el centro?

En los próximos años, queremos ver un cambio en la demanda, con los financiadores del desarrollo internacional y el trabajo de derechos humanos, incluidas las agencias bilaterales y multilaterales, así como los financiadores privados, empleando métodos orientados a la equidad para una mayor parte de sus evaluaciones, así como aumentar el porcentaje de evaluaciones orientadas a la equidad dirigidas por diversos evaluadores del Sur Global.

Desde el punto de vista de la oferta, queremos que aumente el número de evaluadores diversos que trabajan en un campo que sigue acumulando pruebas y reforzando los argumentos a favor de los métodos orientados a la equidad.

Objetivo del análisis del paisaje

La Oficina de Estrategia y Aprendizaje de Ford busca uno o varios socios de investigación para llevar a cabo un análisis del panorama con el fin de avanzar en la comprensión de la situación actual en relación con la evaluación orientada a la equidad en el trabajo internacional de desarrollo y derechos humanos. Estamos abiertos a lo que esto podría suponer, y hemos enumerado nuestras ideas iniciales a continuación:

1. Estado actual (mapa) de la *oferta* relativa a los programas e iniciativas que gradúan a diversos evaluadores del Sur Global y sus currículos.
2. Estado actual de la *demand*a de evaluación orientada a la equidad por parte de los encargados de la evaluación en el trabajo internacional de desarrollo y derechos humanos.
3. Carencias y oportunidades para aumentar la *oferta* de evaluadores diversos que trabajen en evaluaciones del desarrollo internacional orientadas a la equidad.
4. Carencias y oportunidades para aumentar la *demand*a entre los financiadores del desarrollo internacional que encargan evaluaciones orientadas a la equidad a evaluadores diversos.

A continuación enumeramos algunas preguntas ilustrativas (y grandes categorías). También en este caso, concretaremos las preguntas en colaboración con el socio investigador.

Nivel	Ejemplos de preguntas de alcance
Suministro	• ¿Cuáles son los principales programas/becas/iniciativas centradas en la evaluación orientada a la equidad y/o en el crecimiento del campo de los evaluadores diversos en el desarrollo internacional y los derechos humanos? ¿Cuáles son sus puntos fuertes? • ¿Qué se ha probado? ¿Qué ha funcionado y qué no y por qué? • ¿Qué no se ha probado? • ¿Dónde hay oportunidades de ampliar el trabajo existente?
Demanda	• ¿Quiénes son los principales agentes (organismos bilaterales y multilaterales, así como entidades filantrópicas privadas) que emplean actualmente evaluaciones orientadas a la equidad en el desarrollo internacional y los derechos humanos? • ¿Existen ámbitos o regiones geográficas concretos en los que se esté extendiendo el uso de metodologías y procesos de evaluación orientados a la equidad (por ejemplo, educación, salud, derechos de la mujer, cambio climático, continente africano, América Latina y del Sur, Asia Meridional, tierras indígenas, etc.)? • ¿Qué se necesita para motivar a los financiadores (que no utilizan un marco de equidad) a encargar evaluaciones orientadas a la equidad a evaluadores diversos? • ¿Cuáles son los principales obstáculos? • ¿Cuáles son los procesos y sistemas de toma de decisiones de las entidades financiadoras que habría que revisar para institucionalizar las evaluaciones orientadas a la equidad?
Lecciones para la estrategia	• ¿Qué opciones estratégicas debe considerar Ford para avanzar en este trabajo?

Usuarios previstos

La Oficina de Estrategia y Aprendizaje (OSL, por sus siglas en inglés) de Ford utilizará las pruebas y conclusiones de este estudio para informar sobre las **subvenciones limitadas** y otras actividades de apoyo a la evaluación centrada en la equidad a nivel internacional. También nos comprometemos a garantizar que la información y el aprendizaje resultantes de este análisis se pongan a disposición de los sectores del desarrollo internacional, la justicia social y la evaluación en general.

Entregables

El calendario y los resultados concretos se establecerán de común acuerdo con la Fundación Ford. Reconocemos que el alcance de la solicitud de propuestas es amplio, por lo que buscamos una asociación de pensamiento y agradecemos cualquier comentario sobre el proceso, así como sobre las formas de reducir el alcance. A grandes rasgos, prevemos las siguientes fases/actividades, cuya finalización está prevista para junio de 2022:

- Fase de descubrimiento con el socio de investigación y Ford, que dio lugar a la finalización de las preguntas de alcance, la metodología y el plan de ejecución.
- Recogida y análisis de datos.
- Proyecto de conclusiones.
- Informe final (versiones interna y externa).
- Sesiones de reflexión internas con el personal de Ford, así como difusión externa.

Perfil del socio

Aunque ningún perfil y propuesta de socio cumplirá todos los criterios que figuran a continuación, las siguientes cualificaciones son áreas clave a tener en cuenta en la revisión y selección del titular. Las asociaciones o colaboraciones son bienvenidas.

- Compromiso y demostración de diversidad, equidad e inclusión en el equipo de aprendizaje y evaluación con especial atención a la representación del Sur Global.
- Experiencia y conocimientos significativos en el ámbito de la evaluación del desarrollo internacional y los derechos humanos, incluida la historia de la evaluación.
- Interés en la asociación de pensamiento que incluye plantear preguntas, impulsar el pensamiento existente y un proceso de diseño iterativo.
- Experiencia en supervisión de programas, aprendizaje y diseño, ejecución de evaluaciones, con especial atención a los enfoques de evaluación equitativa.
- Gran capacidad analítica y de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Sólidas habilidades de comunicación y narración, especialmente centradas en la visualización de datos y la comunicación de cuestiones complejas de cambio social a una amplia variedad de audiencias.
- Voluntad de ser iterativo y adaptable al alcance, ritmo y puntos de referencia en respuesta a lo inesperado.

Detalles de la presentación

En línea con nuestro enfoque en la equidad y la evaluación, nuestro objetivo es reducir la carga de los solicitantes interesados. Por lo tanto, pedimos a los solicitantes que presenten una breve propuesta de no más de 5-7 páginas (aproximadamente 3000 palabras) antes del 5 de noviembre de 2021.

La propuesta debe considerarse como un punto de partida para una conversación más larga con nuestro equipo. Tras la presentación de las propuestas, invitaremos a un grupo más reducido de solicitantes a debatir su interés en una breve llamada telefónica con el equipo.

En la propuesta debe indicarse lo siguiente:

- Una breve declaración en la que describa por qué está interesado y en condiciones de apoyar este trabajo.
- Una breve explicación de sus principios y enfoque de la investigación y la evaluación.
- Una breve explicación de sus principios, políticas y/o prácticas relacionados con la diversidad, la equidad y la inclusión.
- Reflexiones sobre cómo diseñaría y llevaría a cabo este análisis del paisaje, incluyendo sugerencias/ideas sobre cómo acotar la propuesta. Por ejemplo, estamos abiertos a centrarnos en campos concretos dentro del desarrollo internacional y los derechos humanos (por ejemplo, por temas como la educación o la salud, o por geografía), o por método de investigación (por ejemplo, enfoque de estudio de casos);
- Un breve plan de trabajo de las medidas que propone, que reconocemos están sujetas a cambios; y un presupuesto estimado (honorarios y gastos) y el calendario de pagos deseado. Tenga en cuenta que estimamos hasta 175.000 USD para este trabajo.

Por favor, indique cualquier suposición que haga en su propuesta. Rogamos a todos los solicitantes interesados que envíen sus propuestas a Subarna Mathes (s.mathes@fordfoundation.org) y Kelsey Simmons (k.simmons@fordfoundation.org).

-