

GÉNERO EN LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

(Tiempo: 90 minutos)

Fase 3: Ejecución del proyecto

La fase de ejecución es el proceso de aplicación de las acciones definidas en el proyecto. Ejecutar significa poner en marcha las actividades previstas, definiendo previamente quién o quiénes serán las personas encargadas de ejecutarlas, en qué tiempos y con qué recursos financieros. En esta fase del ciclo del proyecto, la cuestión más importante es la concientización del equipo ejecutor.

Este paso no es inmutable y si durante la misma surgen otros elementos que hacen variar el diseño previo, es preciso redefinir los objetivos y las actividades.

En esta fase importante realizar lo siguiente:

- elaborar un plan de operaciones para organizar las actividades y distribuir los recursos de forma equitativa entre hombres y mujeres,
- ejecutar las actividades involucrando a hombres y mujeres,
- hacer un seguimiento de los resultados previstos a partir de los indicadores de género,
- actualizar la base de datos con información desagregada por sexo como base para la replanificación,
- realizar un informe sobre los avances de los impactos del proyecto, diferenciado por sexo,
- formular recomendaciones para el ajuste de las actividades.

Fase 4: Seguimiento y evaluación del proyecto

El **seguimiento** es un proceso continuo de recogida y tratamiento de datos. Es una actividad interna a la ejecución de la acción. Se destina a adaptar la acción a las circunstancias.

La **evaluación** es el proceso de análisis a través del cual se reflexiona sobre lo que se hará, se está haciendo o se ha hecho con el propósito de informar, tomar mejores decisiones o aumentar la capacidad de hacerlo en el futuro.

Preguntas clave:

-¿Existe un proceso sistemático de evaluación y seguimiento de los logros del proyecto?

- ¿Si es así, existen indicadores diferenciales para medir el impacto del proyecto en las mujeres y en los hombres?

4.1. Seguimiento del progreso del proyecto

El seguimiento de las actividades y resultados del proyecto se basa en el análisis inicial, se utilizan los indicadores de género definidos durante el diseño del proyecto y participan hombres y mujeres del equipo del proyecto, de las instituciones colaboradoras y del grupo objetivo.

El seguimiento puede realizarse a través de reuniones periódicas con el equipo técnico encargado de ejecutar las actividades, con las mujeres y los hombres que participan en ellas y con otras organizaciones e instituciones que forman parte del entorno del proyecto para obtener sus comentarios a partir de los indicadores previamente identificados.

El seguimiento debe concluir su tarea con recomendaciones para el equipo que gestiona el proyecto. Los resultados del seguimiento serán insumos para la evaluación final.

4.2. Seguimiento de los resultados

Se trata de evaluar el impacto esperado y no esperado del proyecto en relación al grupo beneficiario, las instituciones y demás grupos involucrados.

Respecto al grupo beneficiario es preciso evaluar tanto el impacto en lo que se refiere a las necesidades prácticas (nutrición, salud, vivienda, empleo, ingresos, crédito, etc.), como a los intereses estratégicos de género (acceso a los recursos, participación en la toma de decisiones, capacidad organizativa, autoestima, movilidad, etc.) de acuerdo con los indicadores previstos en la planificación del proyecto.

4.3. Condiciones necesarias para el seguimiento de género

- Los objetivos específicos y los resultados deben ser formulados de acuerdo al análisis de género.
- Los indicadores de consecución deben incluir objetivos bien definidos, indicando quién va a participar, así como los resultados esperados de su participación.
- Los indicadores de resultado deben definirse por consenso.
- La valoración en términos cuantitativos de los avances de las actividades, de los fondos desembolsados y de los resultados esperados deben ser completados con una valoración cualitativa de los progresos realizados diferenciando por sexo y grupos sociales.

4.4. La evaluación final del proyecto

La evaluación tiene como objeto identificar y medir los efectos propios de la aplicación de un proyecto; apreciar las consecuencias que pueden atribuirse a una intervención en un campo específico de la vida social. Mediante la evaluación se trata de explicar el proceso, de entender las razones por las que algunos objetivos se alcanzaron y otros no. En el caso de la evaluación final, en definitiva, se trata de comprender lo que ha sucedido.

Desde una perspectiva de género es necesario medir los resultados del proyecto en términos de si la posición de las mujeres, con respecto a la de los hombres, ha mejorado en asuntos tales como mayor ingreso, bienestar y reducción de la carga de trabajo, pero más importantes, como efectos a largo plazo, son la participación permanente de las mujeres en el proceso de desarrollo, y su movilización colectiva para reconocer y abordar los temas de las mujeres en el desarrollo. En este sentido, el propósito principal es el empoderamiento.

Las evaluaciones son uno de los mejores medios para el aprendizaje de los grupos, los equipos técnicos y las organizaciones, por eso es importante que éstas sean participativas.

Las evaluaciones finales deben proporcionar recomendaciones para la organización y el equipo que ejecuta la estrategia de intervención, para las mujeres y las organizaciones comunales y para otras instituciones del entorno que eventualmente hayan participado en la ejecución de las actividades planificadas.

Criterios de evaluación:

- **Impacto** del proyecto en las relaciones de género. Todo cambio o proceso social incluye aspectos que, inevitablemente, afectan a las relaciones de género: se redistribuyen los recursos, su acceso u control aumentan para unos u otros, aumentan o disminuyen las responsabilidades, el peso del trabajo, etc. Los efectos sobre el equilibrio de responsabilidades, obligaciones y poder entre mujeres y hombres deben ser evaluados. Así pues, el impacto puede ser negativo o positivo.

- **Viabilidad.** La integración de la dimensión de género implica que los beneficiarios y beneficiarias de la intervención deben salir con un mayor nivel de control sobre sus propias vidas, o empoderamiento, que se reflejará en un reparto más equitativo de las decisiones, mayor nivel de influencia y poder en la comunidad. Esto repercutirá en la durabilidad de una intervención, ya que será mayor el interés y la voluntad de las distintas personas involucradas por continuar o mantenerla en el tiempo.

- **Pertinencia.** Considerar la adecuación a los problemas y necesidades de la población beneficiaria, las políticas existentes, y la existencia de otras actuaciones sinérgicas, complementarias o competitivas.

- **Eficacia.** Analizar la medida en que los objetivos y resultados de la acción de desarrollo han tenido en cuenta las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres.

- **Eficiencia.** El criterio de eficiencia es una medida del logro de los resultados en relación a los recursos que se consumen. Desde la perspectiva de género se trata de la comparación entre los *inputs* y los *outputs* de las mujeres (u

otros grupos de menor influencia) en el contexto de la intervención:

- ¿la intervención está valorando de manera correcta las aportaciones o *inputs* de las mujeres?
- ¿la intervención está valorando de manera correcta los resultados o *outputs* para las mujeres?
- ¿se relacionan los *outputs* con los *inputs* de manera positiva?

- Evaluar el **nivel de participación** de las mujeres en todas las etapas anteriores (planificación, formulación, ejecución, seguimiento).

Preguntas clave:

- ¿Qué cambios ha producido el proyecto? ¿Qué cambios para los hombres? ¿Qué cambios para las mujeres?
- ¿Qué tipo y nivel de participación se ha conseguido? (acceso a: información, procesos de planificación y ejecución de las actividades, programas formativos, asociaciones fortalecidas por el proyecto...).
- El proyecto, ¿ha favorecido el conocimiento sobre la situación y la problemática del grupo beneficiario?
- ¿Qué opina el grupo beneficiario de los logros y actividades del proyecto?
- ¿Qué impactos (positivos y/o negativos) se observan?
 - Reducción/ incremento de la carga de trabajo de las mujeres;
 - Mejora en el acceso al ingreso, a los recursos o beneficios del proyecto;
 - Aumento/ disminución de la calidad de vida;
 - Mayor/ Igual / Menor participación de las mujeres, hombres del grupo beneficiario;

- Establecimiento/ fortalecimiento de asociaciones y grupos, cooperativas, etc.
- Mejora de las capacidades/ habilidades del grupo beneficiario.

Fuente:

- López Méndez, I. y Sierra Leguina, B. (2001): Integrando el análisis de género en el desarrollo. Manual para técnicos de cooperación. Madrid: IUDC/ UCM, AECI .

- De la Cruz, C. (1998): *Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de desarrollo*. Vitoria: Emakunde/ Secretaría General de Acción Exterior.

- Sojo, D., Sierra, B. y López, I. (coord) (2002): *Salud y Género. Guía práctica para profesionales de la cooperación*. Madrid: Médicos del Mundo.

**LISTA DE COMPROBACIÓN PARA CADA UNA DE LAS
ETAPAS PRINCIPALES EN EL CICLO DE UN PROYECTO:
IDENTIFICACIÓN, FORMULACIÓN, EJECUCIÓN Y
EVALUACIÓN**

La dimensión de género en la identificación del proyecto

Determinar las necesidades de las mujeres

- ¿Qué necesidades y oportunidades existen para aumentar la productividad y/o la producción de las mujeres?
- ¿Qué necesidades y oportunidades existen para aumentar el acceso y control de las mujeres sobre los recursos?
- ¿Qué necesidades y oportunidades existen para aumentar el acceso y control de las mujeres sobre los beneficios?
- ¿Cómo se relacionan estas necesidades y oportunidades con otras necesidades y oportunidades de desarrollo sectoriales y generales del país?
- Las mujeres, ¿han sido consultadas directamente para identificar estas necesidades y oportunidades?

Definir los objetivos generales del proyecto

- ¿Tiene el proyecto objetivos explícitamente relacionados a las necesidades de las mujeres?
- Estos objetivos, ¿reflejan adecuadamente las necesidades de las mujeres?
- ¿Han participado las mujeres en determinar estos objetivos?
- ¿Ha habido esfuerzos anteriores?

- ¿Cómo construye la propuesta actual sobre las actividades anteriores?

Identificar los posibles efectos negativos

- ¿Podría el proyecto reducir el acceso y control de las mujeres sobre los recursos y beneficios?
- ¿Podría afectar negativamente la situación de las mujeres en cualquier otra forma?
- ¿Qué tipo de efectos tendrá en las mujeres a corto y largo plazo?

La dimensión de género en la formulación del proyecto

Impacto del proyecto en las actividades de las mujeres

- ¿Cuál(es) de estas actividades (sociopolítica, producción, reproducción y mantenimiento) incluye el proyecto?
- El componente planificado, ¿es consecuente con la categoría de género actual de la actividad?
- Si se ha planificado modificar el desempeño de las mujeres en esa actividad (esto es, lugar de la actividad, forma de remuneración, tecnología, modo de actividad), ¿es factible? ¿Qué efectos positivos o negativos podría tener para las mujeres?
- Si no lo modifica, ¿es una oportunidad desperdiciada para los roles de las mujeres en el proceso de desarrollo?
- ¿Cómo puede ser adaptado el diseño del proyecto para incrementar los efectos positivos antes mencionados y para reducir o eliminar los negativos?

Impacto del proyecto en el acceso y control de las mujeres

- ¿Cómo afecta cada uno de los componentes del proyecto el acceso y control de las mujeres sobre los recursos comprometidos y los beneficios resultantes de la producción de bienes y servicios?
- ¿Cómo afecta cada uno de los componentes del proyecto el acceso y control de las mujeres sobre los recursos comprometidos y los beneficios resultantes de la reproducción y mantenimiento de los recursos humanos?
- ¿Cómo afecta cada uno de los componentes del proyecto el acceso y control de las mujeres sobre los recursos comprometidos y los beneficios resultantes de las funciones sociopolíticas?
- ¿Qué se ha hecho para promover mayor exploración de las restricciones y de posibles mejoras?
- ¿Cómo se puede adaptar el diseño del proyecto para aumentar el acceso y control de las mujeres sobre los recursos y los beneficios?

La dimensión de género en la ejecución del proyecto

- El personal del proyecto, ¿tiene simpatía hacia las mujeres y conciencia de sus necesidades?
- Se ha empleado mujeres para hacer llegar los bienes o servicios a las mujeres beneficiarias?
- ¿Tiene el personal las habilidades necesarias para proporcionar cualquier contribución especial que las mujeres necesiten?
- ¿Qué técnicas de capacitación se utilizarán para desarrollar sistemas para llegar a las mujeres?
- ¿Hay oportunidades apropiadas para que las mujeres participen en las posiciones de dirección del proyecto?

Estructuras organizativas

- La estructura organizativa, ¿promueve el acceso de las mujeres a los recursos?
- ¿Tiene la organización el poder necesario para obtener los recursos que las mujeres necesitan de otras organizaciones?
- ¿Tiene la organización la capacidad institucional para apoyar y dar protección a las mujeres durante el proceso de cambio?

Operaciones y logística

- ¿Son los canales de distribución de la organización accesibles a las mujeres en términos de personal, ubicación y oportunidad?
- ¿Existen procedimientos de control para garantizar la entrega confiable de los bienes y servicios?
- ¿Existen mecanismos para garantizar que los hombres no se apropien de los recursos y beneficios del proyecto?

Finanzas

- ¿Existen mecanismos de financiamiento para asegurar la continuidad del programa?
- ¿Son los niveles de financiamiento suficientes para las tareas propuestas?
- ¿Se ha evitado el acceso preferencial de los hombres a los recursos?
- ¿Es posible monitorear el financiamiento para las mujeres, desde la asignación hasta la entrega, con un grado razonable de precisión?

Flexibilidad

- ¿Tiene el proyecto un sistema de manejo de información que permita detectar los efectos de la operación sobre las mujeres?
- ¿Tiene la organización flexibilidad suficiente para adaptar sus estructuras y operaciones para responder a las situaciones cambiantes o nuevas de las mujeres?

La dimensión de género en la evaluación del proyecto

Requerimientos de información

- El sistema de monitoreo y evaluación del proyecto, ¿mide explícitamente los efectos del proyecto en las mujeres?
- ¿Recoge información para actualizar el Análisis de Actividad y el Análisis de Acceso y Control de las mujeres?
- ¿Están participando las mujeres en el diseño de los requerimientos de información?

Recolección de información y análisis

- ¿Se recoge la información con suficiente frecuencia como para hacer los ajustes necesarios al proyecto durante su ejecución?
- ¿Hay retroalimentación de la información al personal del proyecto y los beneficiarios y beneficiarias en una forma comprensible y oportuna que permita introducir ajustes en el proyecto?
- ¿Participan las mujeres en la recolección e interpretación de la información?
- ¿Se analiza la información de modo que pueda dar pautas para el diseño de otros proyectos?

- ¿Se han identificado áreas clave de investigación de Mujer y Desarrollo?

(Fuente: *Gender Roles in Development Projects*, editado por Overholt, Anderson, Cloud y Austin. Kumarian Press INC, Connecticut, 1985).