

Evaluaciones con población difícil de alcanzar. Reflexiones metodológicas de cinco experiencias en tres países latinoamericanos.

Entrevista a Emma Rotondo, por Iriana Ferreyra y Sergio Vázquez Meneley¹.

Las experiencias

Las experiencias de evaluación consideradas se llevaron a cabo entre el año 2013 y el 2020, en contextos diferentes como: a) El Salvador para el abordaje del trabajo infantil y el desarrollo local (2013); b) México, en cuatro estados, para evaluar un programa de erradicación del trabajo infantil, en una de sus peores formas, en la agricultura (2014); c) Iquitos, Perú, en un proyecto que propició el liderazgo y protagonismo de niños, niñas y adolescentes para el reconocimiento de sus derechos en distritos extremadamente vulnerables (2016); d) Perú -en las regiones Lima, Ayacucho y Ucayali- en un proyecto sobre educación sexual integral en el marco de derechos e involucrando a instituciones educativas, padres, madres, docentes y niños, niñas y adolescentes (2018); y e) un proyecto para disminuir la trata de personas, especialmente niñas, adolescentes y mujeres, desarrollando capacidades en las instituciones públicas responsables de la identificación y sanción, también en tres regiones de Perú (2020).

Todas fueron evaluaciones finales, sólo una de medio término; se trató de evaluaciones con abordaje de derechos humanos, interculturalidad y de género, enfoques solicitados expresamente por quienes demandaban la evaluación. Se reflexiona aquí sobre las estrategias evaluativas asumidas y sobre los aspectos metodológicos aplicados en evaluaciones de proyectos y programas dirigidos a población difícil de alcanzar.

Es importante señalar, que no se hace referencia a ningún tema, aspecto, resultado, proceso o testimonio confidencial perteneciente a las evaluaciones.

Todas fueron evaluaciones multiactorales, donde se trabajó conociendo las perspectivas, los cambios, las valoraciones, ideas y aprendizajes de un amplio rango de actores sociales, desde el más alto nivel de autoridades hasta la persona afectada; se trabajó con familias, comunidades educativas, autoridades locales, entidades que prestan capacitaciones a jóvenes para la inserción laboral a través de oficios,

Población difícil de alcanzar por su situación de vulnerabilidad y/o por verse afectadas por situaciones extremas: niñez sin acceso a servicios básicos y afecto, víctimas de trata, y/o víctimas de abusos, migrantes, entre otros.

¹Esta entrevista fue realizada en diciembre de 2020 en el marco del estudio *Relevamiento de experiencias y de bibliografía latinoamericana y caribeña en evaluación*, en respuesta a la iniciativa del Grupo de Trabajo Estándares de Evaluación LAC -ReLAC y con el apoyo del Programa FOCELAC+, DEval.

autoridades de organismo de empleo. En todos los casos estuvo presente la diversidad: diferentes regiones, lenguas, costumbres, edades, abordada desde una mirada de interculturalidad, es decir, favoreciendo la mirada desde la perspectiva de actores participantes.

Lo que permite tomar como conjunto estas experiencias es que todas ellas abordaron situaciones límite o situaciones extremas de vida, lo que lleva a definir las poblaciones objetivo como de difícil acceso. En todas ellas fue fundamental considerar elementos éticos y enfocarse en no tocar el trauma vivido de manera directa, respetando a la víctima para no re victimizar, generándose garantías para cuidar la confidencialidad y tener presente una serie de recaudos, para sostener las emociones que puedan surgir. En todas ellas fue clave generar confianza porque la persona que ha vivido situaciones de vulnerabilidad, en algunos momentos, puede llegar a abrir su vida íntima frente al equipo evaluador y por tanto, es importante generar mecanismos de contención emocional de emergencia.

Metodologías cualitativas e innovadoras



Una conclusión de las experiencias evaluativas antes citadas, es la pertinencia de la aplicación de métodos cualitativos, basados en entrevistas grupales e individuales, usando además recursos visuales, corporales y visualizaciones. A su vez, es importante generar un clima apropiado, conectarse con las personas desde sus emociones -dentro de las entrevistas- para generar confianza y para poder abordar la temática respetuosamente y sin temores de la otra parte. Generar un vínculo es esencial.

Para ello, se recurre a técnicas visuales, experienciales, con movimiento en el espacio, con formulación de historias, con frases incompletas, con dibujos, o teatro. Otro recurso utilizado es que la facilitación corra por cuenta de una persona del grupo en cuestión, de modo voluntario, así las preguntas son propuestas por pares y se reciben de otra manera.

También se puede recurrir a una tercera persona hipotética: “¿Que le dirías a una persona en tal situación?” o “¿Si tuvieras que recomendar este proceso a alguien, ¿qué le dirías?” De ese modo la pregunta no es amenazante.

En el caso de personas en situación de alta vulnerabilidad, es central lo experiencial, no plantear los temas en el plano racional. Deben elegirse siempre técnicas respetuosas de los aspectos socioemocionales, es decir, no herir o victimizar nuevamente a la persona.

Un recurso por ejemplo, para víctimas de trata, es evitar hablar del pasado y proponer imaginar el futuro. Si la persona no logra verse en el futuro, entonces la intervención no trabajó suficientemente bien.

Otra técnica muy utilizada es la de puertas abiertas y puertas cerradas: cuáles puertas se han abierto y cuáles se han cerrado. Puede ser con dibujos, en el espacio, o con palabras.

Las entrevistas grupales suelen ser un requerimiento de los solicitantes, pero no siempre son apropiadas cuando se trata de abordar temas sensibles para las personas. Es importante prestar atención a la comunicación corporal, y si hay personas que están muy cerradas en la entrevista grupal, ofrecer el espacio y la oportunidad

Algunas consideraciones respecto de las técnicas

- Es importante contar con herramientas para la contención psicológica de emergencia.
- Para garantizar la confidencialidad, y generar confianza, se puede optar incluso por no preguntar nombres.
- Es importante considerar márgenes de tiempo que permitan adaptarse ante dificultades.
- Es importante considerar márgenes de tiempo que permitan adaptarse ante dificultades.
- Flexibilidad para cambiar de técnica, si resulta necesario.
- Para trabajar temas de educación sexual, primero niñas y niños por separado. Y luego, en grupos mixtos.
- Diferencias idiomáticas, diferencias culturales y de fenotipos, son aspectos a considerar para que no obstaculicen la generación de confianza.

de conversar en privado. Por ejemplo, al evaluar la educación sexual integral, al trabajar con las personas adultas responsables (autoridades, docentes), en algunos casos se abrió una *caja negra* (recuerdos, traumas, situaciones estresantes), porque hubo casos de personas que habían sido víctimas de abuso o de tocamientos indebidos, y algunas no habían sido conscientes de ello hasta ese momento.

Por supuesto, al mismo tiempo, deben ser técnicas que permitan obtener información relevante para la evaluación. En este es fundamental tener bien claro el objetivo de la evaluación, para poder adaptar las técnicas y recoger la información pertinente. Entonces, si el entorno es extremadamente sensible, es necesario prever alternativas que puedan ser adecuadas teniendo en cuenta espacio, tiempo y opciones para concretar la entrevista.

Es importante comunicar en forma apropiada a las partes involucradas la realización de la evaluación, preparar a las personas respecto de qué es y sobre todo para qué se lleva a cabo una evaluación. A veces la entidad que organiza, transmite una idea de control o de rendición de cuentas que genera temor en torno a la evaluación. Entonces, la presentación del equipo evaluador debe enfocarse en la oportunidad de aprendizaje, y en la confidencialidad, para transmitir tranquilidad.

Factores de éxito

01

La formación y la experiencia del equipo técnico evaluador es primordial. Especialmente en competencias blandas: empatía, saber escuchar activamente; habilidad para comunicar, atención respecto de las propias miradas y postura corporal, resolución de conflictos, diálogo intercultural, facilitación grupal, entre otras. Todos estos elementos o competencias de la persona evaluadora deben ser considerados previamente.

02

Una batería de preguntas bien hecha y bien estudiada, al punto de poder dejar el papel y recrearlas en las entrevistas, eligiendo la alternativa más conveniente para acceder a la información requerida por la evaluación (preguntas de la evaluación) en el contexto de la realidad de estas personas, y de cómo se presenta el encuentro con el equipo evaluador.

03

Las organizaciones contratantes deben estar preparadas y ser conscientes de las particularidades de su población objetivo, entendiendo la fragilidad de las personas y las necesidades especiales que requiere este tipo de evaluación. Cuando esto ocurre están abiertos a las propuestas metodológicas, respetan al equipo evaluador y ofrecen un margen de acción que es sumamente necesario.

Construyendo un abordaje latinoamericano, desde y para las realidades de nuestra región

Puede decirse que éste es un abordaje latinoamericano en la medida que se ha ido constituyendo a través de la práctica y la experiencia, a partir de la experiencia en realidades de la región, adaptándose al contexto y no al revés. A su vez, es ocasión propicia para las mismas poblaciones afectadas, de apropiarse del proceso evaluativo, aprovechando para reflexionar críticamente y comprender mejor su situación y las alternativas posibles para solucionarlas. En el proceso, los actores aprenden a sobre su experiencia, mientras que el equipo evaluador es facilitador. Es el uso del proceso evaluativo para aprender socialmente.

Este abordaje, ha partido de los conceptos de comunicación y aprendizaje social de autores como Rosalie Torres y Hallie Preskill que apuntan a comunicar con efectividad, y conceptos de Michael Quinn Patton como los referidos a la evaluación enfocada en el uso, por parte de actores involucrados. Estas ideas fueron inspiradoras y fueron adaptadas a situaciones, combinadas con innovaciones desde el lenguaje y las características culturales de la región.

Es indispensable tener como rumbo, en este marco, que las personas piensen evaluativamente y logren aprender. Los métodos varían, lo esencial en este sentido es tener presente que la evaluación es una transdisciplina, que se adecúa a los contextos específicos de los participantes en un proyecto, programa, o política y no al revés.

Aspectos culturales relevantes

- Cuando hay diferencias idiomáticas, es básico identificar **palabras claves** para la comunidad, previamente con imágenes y metáforas.
- Aun teniendo el mismo idioma, hay **conceptos** que pueden ser muy **abstractos**, por ejemplo, identidad, puede ser necesario recurrir a manifestaciones concretas del concepto para poder acceder a la información.
- También hay una brecha cultural desde el momento mismo que las definimos como poblaciones difíciles de alcanzar, por eso la **empatía** es lo principal frente a ellas.

Contribuciones para el uso y la institucionalización de la evaluación

La evaluación busca presentar recomendaciones para mejorar una intervención. Se éxito se relaciona con la medida en que se asumen las recomendaciones, por eso es sustancial trabajar intensamente con ellas, priorizarlas, ofrecer una lista corta, una intermedia y una extensa. Y hacer partícipes de este proceso a las partes interesadas. Es básico evitar las generalidades, buscar precisión, explicar cómo debería transformarse tal práctica, tal acción. Cuando se generen cuestionamientos sobre las recomendaciones, es clave volver sobre las evidencias que sustentan para construir nuevamente con los grupos que asumirán la aplicación de tales recomendaciones.

También contribuye desarrollar talleres de recomendaciones con las entidades ejecutoras y donantes y sobre todo con todas las partes interesadas que aplicarán las recomendaciones. Puede haber factores institucionales que resulten facilitantes, hay instituciones que ya tienen previsto una metodología para validación de las recomendaciones, entonces mitad del camino hecho, ya están enfocados en la recomendación y en la valoración que los grupos de actores hacen de ellas.

Otras instituciones no cuentan con estas prácticas, entonces se puede proponer realizar eventos para validar las recomendaciones y sobre todo, diseñar un plan de comunicación de resultados y uso. ¿Quién va a usarlas y para qué? En función de eso, adaptar los productos de la evaluación para que sea más útil, según la necesidad del grupo usuario. Este tipo de buenas prácticas contribuye a generar cultura de la evaluación y a no perder de vista el objetivo de aportar a la transformación social.

“La triangulación, así como las competencias de los equipos evaluadores, competencias técnicas y personales–sociales son los mecanismos esenciales para garantizar la calidad de la evaluación”

REFERENCIAS

- Miranda, E.; Torres, A.; Rotondo, E. y Mostajo, P. (2015) Perfil de competencias del profesional que cumple funciones de monitoreo, evaluación y gestión de evidencias de programas y proyectos de desarrollo. Un aporte para las decisiones basadas en evidencias. Proyecto Evaluations, contratista de USAID.
- Torres, R. T., Preskill, H., & Piontek, M. (1996,) Evaluation strategies for communicating and reporting: Enhancing learning in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Patton, M.Q. (1997) "Utilization focused-evaluation. The new century text. Edition 3. Sage Publications.
- Rotondo, E. (S/D) Metodologías participativas. PREVAL.