



**OXFAM**  
Canada

## MONITOREO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE CUENTAS Y APRENDIZAJE CON UN ENFOQUE FEMINISTA

La práctica del monitoreo, la evaluación, la rendición de cuentas y el aprendizaje (MEAL) con un enfoque feminista está fundamentada en la lógica de que la transformación de relaciones desiguales de poder y género es compleja y no sigue una tendencia lineal. En ese sentido, nos reta a pensar de forma diferente acerca de lo que constituye la evidencia, amplía las fronteras de la recolección de la misma, cuestiona quién le otorga el significado y el poder al conocimiento y promueve la transformación social.

Desde Oxfam Canadá, reconocemos la autonomía e independencia de nuestras organizaciones socias en el trabajo que hacemos juntas y estamos comprometidas con las relaciones de rendición mutua de cuentas y toma de decisiones de manera compartida.

Creemos que el MEAL debe potenciar la generación de conocimientos significativos, accesibles y pertinentes para las titulares justas de ese conocimiento - las personas con quienes trabajamos.



Alem, Etiopía - Proyecto sobre la cadena de valor de la miel  
Crédito: Kieran Doherty/Oxfam

### ¿CÓMO SE APLICA UN «ENFOQUE FEMINISTA CRÍTICO» AL MEAL?

Adoptar un enfoque feminista es un proceso - implica la contextualización, el aprendizaje, la colaboración, la participación, la inclusión y la respuesta -. El proceso en sí debe promover el cambio social transformador. El enfoque feminista promueve la aplicación de la interseccionalidad para investigar las formas en que las mujeres, niñas y personas de la diversidad de orientaciones sexuales e identidades y expresiones de género (SOGIE) experimentan la desigualdad y la discriminación. Desafía las relaciones desiguales de género y poder y fomenta la formulación de enfoques para el cambio transformador.

# SIETE FUNDAMENTOS DEL MEAL FEMINISTA

## 1. El MEAL Feminista es un Enfoque

El proceso de MEAL feminista arranca con una acción: la decisión de implementar el MEAL feminista y la noción de que participar en dicho enfoque es una forma de poder. Se trata de la inclusión de voces que no siempre se escuchan. Los contextos donde opera el MEAL son políticos. Las experiencias, perspectivas y características personales de las actrices involucradas en el proceso (nuestras socias y las personas con quienes trabajamos) desembocan en una postura política. Esta postura se centra en revelar la discriminación de género, subrayando cómo la intersección de diferentes identidades margina aún más a grupos específicos. El MEAL feminista no es una receta específica de herramientas a utilizar, sino un enfoque que se aplica a los procesos MEAL en general - y desde el principio - desde el diseño del proyecto hasta sus resultados, actividades de monitoreo, marcos y preguntas de aprendizaje y ejercicios de evaluación y rendición de cuentas.

### CONSIDERACIONES:

- Oxfam Canadá utiliza el lenguaje feminista de forma estratégica y en concordancia con el contexto local. En algunos contextos, aún dentro de las organizaciones de derechos de las mujeres, el feminismo sencillamente no hace eco, o conlleva un sentido negativo por considerarse un concepto occidental solamente.
- Desde Oxfam Canadá, esperamos ser pragmáticas en nuestro enfoque, centrándonos menos en su nombre y más en el proceso y sus principios.

## 2. El MEAL Feminista es Parte Integral de la Transformación Social

Este enfoque posiciona el MEAL como parte integral de la transformación social, no como un proceso burocrático o hasta punitivo al final de un programa para propósitos de rendición de cuentas hacia niveles superiores.

El MEAL con enfoque feminista también posibilita la captura y comprensión de cambios transformadores de las relaciones de género y poder. Estos cambios suelen ser complejos y no tienen comportamiento lineal. Esta forma de MEAL presta atención a la documentación de cambios paulatinos, defensa de posiciones o hasta resistencia como posibles indicadores del desafío exitoso a las relaciones desiguales de poder.

## ■ CONSIDERACIONES:

- Los procesos MEAL requeridos por donantes pueden ser engorrosos para las organizaciones socias y a menudo limitan sus acciones. Las relaciones de género y poder social son complejas y están integradas en los niveles individual, familiar, comunitario, y niveles sociales más amplios. Estas relaciones son influenciadas por las estructuras e instituciones sociales, culturales, económicas y políticas. Por ello, no existe un marco único de MEAL (por ejemplo, un Marco de Medición de Rendimiento requerido por el donante) que pueda retomar todos los aspectos de los cambios, el impacto y los resultados (o la falta de ellos).
- Oxfam Canadá ha tenido éxito con el uso de pequeños ejercicios evaluativos durante el transcurso de los programas, además de (o incluso en sustitución de) las evaluaciones intermedias y finales tradicionales, más propias de un enfoque de evaluación de proyectos de desarrollo.
- Para Oxfam Canadá también ha sido útil la creación de espacios de aprendizaje y reflexión en el marco de los programas (como por ejemplo la inclusión de eventos o talleres como parte de un proyecto/programa). Estos espacios unen a Oxfam y sus socias para la reflexión conjunta y consideración de «lo que sí funciona» y «cómo ocurren los cambios».
- La incorporación del MEAL con enfoque feminista como parte más integral de la transformación no sucede de la noche a la mañana. Hace falta un cambio cultural para superar la idea que este tipo de MEAL es solamente una pérdida de tiempo, para llegar a verlo como un proceso que sustenta la construcción de fundamentos feministas.

### 3. El MEAL Feminista Traslada el Poder hacia las y los Participantes

El MEAL con enfoque feminista implica trasladar el control de los procesos hacia las socias y las y los participantes de los programas. Este enfoque transfiere poder y abre el espacio para que nuestras socias, por ejemplo las organizaciones de derechos de las mujeres, puedan asumir la dirección para definir e implementar los ejercicios y el uso de la información. En los procesos MEAL con un enfoque feminista, las socias y las y los participantes están involucrados/as en cada etapa, desde la recolección de datos, el análisis y la redacción y diseminación de datos (evidencia) mediante iniciativas de aprendizaje y conocimiento.

Más que un ejercicio extractivo, Oxfam Canadá prioriza el fortalecimiento de capacidades como parte integral de cualquier ejercicio de MEAL con un enfoque feminista. De esta forma, los procesos deben dejar tiempo para considerar y digerir la información con las y los participantes. Trasladar el poder de esa manera también implica que el aprendizaje y el aprovechamiento de los hallazgos es esencial.

### CONSIDERACIONES:

- Trasladar el poder de esa manera también implica que el aprendizaje y el aprovechamiento de los hallazgos es esencial y las socias son las que definen los productos finales (por ejemplo, el producto final podría no ser un informe grueso).
- Oxfam Canadá ha intentado utilizar enfoques como las evaluaciones entre pares, en lugar de las evaluaciones formativas tradicionales, para permitir que las socias lideren el desarrollo de las preguntas de evaluación/ aprendizaje, determinen cómo se asumirá el ejercicio y trabajen juntas para interpretar los datos recolectados y el aprendizaje que se ha producido durante las visitas entre pares.
- Oxfam Canadá ha tenido éxito con el uso de este enfoque en ejercicios evaluativos pequeños, donde se han utilizado técnicas innovadoras como videos de los cambios más significativos. Las y los participantes organizaron una velada comunitaria para presentar los videos, y comentaron que las evaluaciones ¡también pueden ser divertidas!



*Proyecto de Ahorro y Crédito Comunitario Mekelet – Asrase Chere ayuda a preparar el café para sus clientes en el restaurante Genzeb. Crédito: Crispin Hughes/Oxfam*

- Las evaluaciones finales no han incorporado este enfoque plenamente. No obstante, aún en los casos en que la evaluación se rige por las indicaciones de un donante, intentamos incorporar las preguntas de aprendizaje de parte de las socias y el fortalecimiento de capacidades, con un abordaje de aprender haciendo.

## 4. El Rol de la Evaluadora como Facilitadora que Comprende las Relaciones de Poder

En el MEAL con enfoque feminista, el rol de la evaluadora pasa de ser el de una «experta» omnisciente al de facilitar procesos colaborativos que empoderen y pertenezcan a las y los participantes. El rol de la evaluadora es para aportar apoyo técnico y proponer preguntas de evaluación con base en la lógica del programa, la información de monitoreo y otros procesos evaluativos. La evaluadora debe estar consciente de que podrían existir dinámicas de poder delicadas y debe practicar la reflexividad..

### ■ CONSIDERACIONES:

- Oxfam Canadá ha experimentado con la idea de tener una evaluadora «intermedia», donde el personal de MEAL se incorpora directamente a los equipos de programa.
- Oxfam Canadá ha promovido la idea del personal de MEAL como facilitadoras en el proceso de evaluación, colocando a las socias en posición para dirigir los ejercicios evaluativos, concediéndoles la agencia para determinar las preguntas de evaluación y aprendizaje e impulsar el proceso.
- Las evaluaciones externas son importantes. Es hasta más importante estar en sintonía con las relaciones de poder.

### ¿EN QUÉ CONSISTE «LA REFLEXIVIDAD» EN EL MEAL CON ENFOQUE FEMINISTA?

Un enfoque reflexivo trasciende la noción de mujeres, hombres o grupos de la diversidad de género como participantes pasivas/os o beneficiarias/os. El enfoque requiere que las evaluadoras reconozcan su propio poder posicional y las formas en que este poder impacta al ejercicio evaluativo (ya sea intencionalmente o no). La reflexividad puede potenciar un reacomodo del equilibrio de poder. Reconoce que las personas en toda su diversidad son las expertas en cuanto a sus propias

vivencias y sostienen conocimientos críticos acerca de ellas mismas, sus hogares, sus comunidades y sus sociedades. La práctica reflexiva también demanda que Oxfam Canadá reconozca su propia posición como organización internacional para el desarrollo y el poder que dicha posición conlleva.

A la luz de esta reflexión, Oxfam Canadá debe pensar de forma diferente acerca de cómo podemos compartir el poder en el marco de nuestro accionar.

## 5. Este Enfoque Valora la Generación Colectiva de Conocimientos Basada en su Contexto

El MEAL con enfoque feminista genera conocimientos colectivos accesibles y de acuerdo al contexto, respetando el hecho de que hay diferentes formas de saberes y que estas perspectivas aportan una comprensión rica, matizada y diversa en procesos de evaluación. Estos conocimientos colectivos deben jugar un papel central en la definición y el avance de estrategias para combatir el desequilibrio de poder y la desigualdad de género. Los conocimientos colectivos deben ser considerados como recurso y asimismo como una fuente de poder.

### CONSIDERACIONES:

- El lenguaje que se utiliza para describir y documentar los cambios puede expresar supuestos y dinámicas de poder pre-existentes. Por esta razón, es vital que la parte de reflexión e interpretación en cualquier ejercicio tome en cuenta y respete las experiencias específicas del contexto.
- Oxfam Canadá incorpora flexibilidad en sus procesos de MEAL para poder identificar y documentar los cambios inesperados.
- Oxfam Canadá promueve el uso de metodologías mixtas (particularmente el uso de métodos de investigación feminista) que les permiten a las socias contestar una gama más amplia de preguntas y así registrar datos interseccionales complejos que de otra forma se perderían, posibilitando la triangulación para generar evidencia más integral.
- El MEAL con enfoque feminista debe fundamentarse en la interseccionalidad<sup>1</sup>.

### ¿QUÉ ES LA «INTERSECCIONALIDAD»?

La **interseccionalidad** reconoce los múltiples aspectos identitarios que se manifiestan en las vidas y experiencias de las personas, incluyendo género, clase, edad, capacidad física o mental, religión, orientación sexual, raza o etnia. Estos elementos pueden combinarse y exacerbar la opresión y la marginación. La recolección y el análisis de datos se realizan con un enfoque interseccional, reconociendo la heterogeneidad de las comunidades y los grupos.



<sup>1</sup> Intersectional Feminist Frameworks – An Emerging Vision. Canadian Research Institute for the Advancement of Women. 2006

## 6. Este Enfoque Ofrece una Orientación de Aprendizaje para Ejercicios Evaluativos

Un enfoque de MEAL feminista fomenta una práctica de aprendizaje en los ejercicios y procesos evaluativos, priorizando el aprendizaje estratégico para fortalecer la apropiación colectiva de los programas, respaldar la toma de decisiones con base en evidencias y construye conocimientos colectivos acerca de los enfoques eficaces y transformadores para avanzar la igualdad de género y los derechos de las mujeres.

### ■ CONSIDERACIONES:

- El mayor énfasis sobre aprendizaje no impide cumplir con los requisitos necesarios para la rendición de cuentas. De hecho, un énfasis en el aprendizaje estratégico de programas les permite a las socias empoderarse aún más de sus programas.
- El aprendizaje compartido implica reconocer que nadie tiene todas las respuestas y que podemos aprender juntas acerca de la mejor forma para impulsar los derechos de las mujeres y la igualdad de género.

## 7. El MEAL Feminista se Sustenta en Programación Segura con un Enfoque de «Acción sin Daño»

El MEAL feminista se rige por estándares éticos y de seguridad que giran en torno al principio de «Acción sin Daño», lo que es especialmente importante para las actividades de recolección y divulgación de datos. Estos incluyen:

- La seguridad de las y los participantes y la oficial o la evaluadora es primordial y debe orientar las decisiones.
- Se debe proceder a dar referencias y derivar solicitudes de asistencia, por ejemplo para servicios de apoyo psicológico.
- Se debe asegurar el consentimiento informado y voluntario de todas y todos las y los participantes.
- Se mantiene la confidencialidad en todo momento.
- Las y los participantes tienen el derecho de no contestar preguntas o dar por terminado el ejercicio en cualquier momento.

- Las y los participantes deben entender dónde, cuándo, cómo y por qué se usarán los datos para el análisis y construcción de los hallazgos.

## ■ CONSIDERACIONES:

- Oxfam Canadá ha desarrollado notas de orientación sobre prácticas de investigación seguras y éticas, para la realización de investigaciones con adultos (mayores de 18 años), niñas y niños. Estas notas de orientación fueron desarrolladas con base en los lineamientos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y las Naciones Unidas (UNICEF).<sup>2</sup>
- Oxfam Canadá ha apoyado procesos de aprendizaje y orientación para las oficinas de país de Oxfam, sus socias y consultoras en temas de prácticas seguras y éticas para la recolección de datos, con base en las notas de orientación antes mencionadas.
- La Herramienta de Diagnóstico de Capacidades para el Fortalecimiento de Organizaciones con Justicia de Género de Oxfam Canadá se enfoca en la evaluación de las capacidades actuales de las organizaciones socias en temas de salvaguardia y otros dominios centrales. El esfuerzo de fortalecimiento de capacidades en este dominio se enfoca en apoyar la alineación de las estructuras organizativas internas, cultura y prácticas con los compromisos de la organización con la salvaguardia y protección de explotación y abuso sexual (PEAS). Aunque las áreas de capacidad están interrelacionadas, reflejan algunas diferencias entre: la programación segura y ética (incluyendo procesos y ejercicios de MEAL); la protección de grupos vulnerables, especialmente la niñez; y garantías de la integridad de todo el personal, voluntarias, consultoras, socias y las personas con quienes trabajamos.<sup>3</sup>

2 Estos principios se fundamentan en los siguientes documentos:  
*Oxfam's Research Guidelines: Undertaking Research with Ethics*, 2012  
*Ethical and safety recommendations for intervention research on violence against women. Building on lessons from the WHO publication*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Febrero 2016.  
*Putting women first: ethical and safety recommendations for research on domestic violence against women*, Graham, A., Powell, M., Taylor, N., Anderson, D. & Fitzgerald, R. (2013).  
*Ethical Research Involving Children*. Florence: UNICEF Office of Research - Innocenti.

3 Herramienta de Diagnóstico de Capacidades de Oxfam para el Fortalecimiento de Organizaciones con Justicia de Género (HDC-0J6) Oxfam Canadá, 2019.





Agricultoras colaboran en la cosecha de algodón en India.  
 Crédito: Raiendra Shaw/Oxfam

*Preparado por Laura Haylock y Rotbah Nitia - Unidad de Impacto de Programas, Oxfam Canadá.  
 Para mayor información contacte a Deborah Simpson, Gerente de la Unidad de Impacto de Programas [deborah.simpson@oxfam.org](mailto:deborah.simpson@oxfam.org) o Rotbah Nitia, Especialista de Conocimientos en DDMM/GE, MEL [rotbah.nitia@oxfam.org](mailto:rotbah.nitia@oxfam.org).*

*También deseamos reconocer a Anja Kessler por su trabajo en el diseño de la nota de orientación, así como a Deborah Simpson, Anna Du Vent, José Chacón, Leah Matthews y Megan Lowthers, de Oxfam Canadá, por sus aportes en la revisión y actualización de esta nota de orientación.*



**Oxfam Canada**  
 39 McArthur Avenue  
 Ottawa, ON K1L 8L7  
 1-800-466-9326  
[www.oxfam.ca](http://www.oxfam.ca)  
[Twitter.com/oxfamcanada](https://twitter.com/oxfamcanada)  
[Facebook.com/oxfamcanada](https://facebook.com/oxfamcanada)