

# Evaluación externa del II PPEG de Alboan

Alboan, con el apoyo y la dinamización de su Grupo de Género ha puesto en marcha el proceso de evaluación del II PPEG 2017 - 2021 invitando a Oreka Sarea S.L. como empresa externa evaluadora.



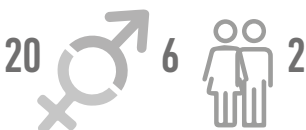
## Metodología participativa y mixta: cualitativa y cuantitativa

**44** PERSONAS CONSULTADAS EN PROFUNDIDAD

VÍA GRUPOS DE DISCUSIÓN Y REUNIONES



**28** RESPUESTAS EQUIPO CONTRATADO (ENCUESTA)



## Conclusiones y hallazgos

### ¿QUÉ HEMOS APRENDIDO CON LAS DEMÁS?



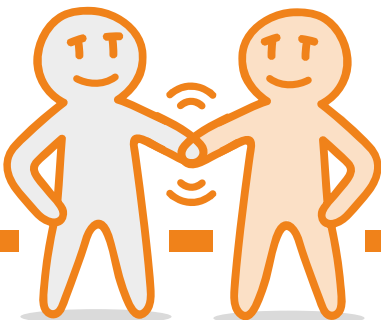
Confirmación de Alboan como agente impulsor de procesos proequidad en las organizaciones y centros educativos que acompañamos, nuestro acompañamiento es clave.



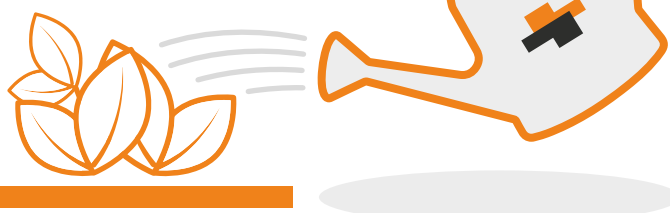
### ¿QUÉ HEMOS APRENDIDO CON LAS ORGANIZACIONES DEL SUR:



**Éxitos:** Se han reforzado los procesos y compromisos internos de género de las organizaciones que acompañamos.



**Retos:** Asegurar la sostenibilidad e integración institucional con recursos específicos en las organizaciones.



### ¿QUÉ HEMOS APRENDIDO CON LOS CENTROS EDUCATIVOS?



**Éxitos:** Mayor conciencia y capacidad para fortalecer propuestas coeducativas en centros educativos.



**Retos:** Asegurar la sostenibilidad de los cambios a través de la mayor implicación de los equipos directivos.

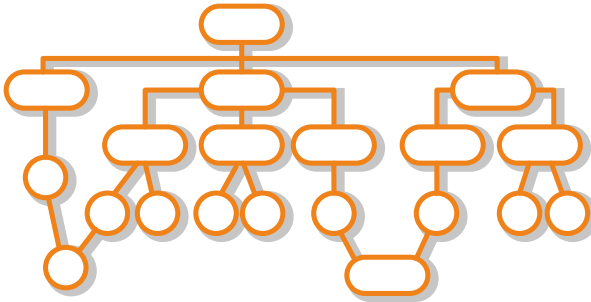


### ¿QUÉ HEMOS APRENDIDO SOBRE NOSOTRAS MISMAS?



**Éxitos:**

- Cambios positivos en la estructura de Alboan, con la consolidación de una arquitectura de género, con el liderazgo del Grupo de Género y la corresponsabilidad de todo el equipo.



lo vivimos...

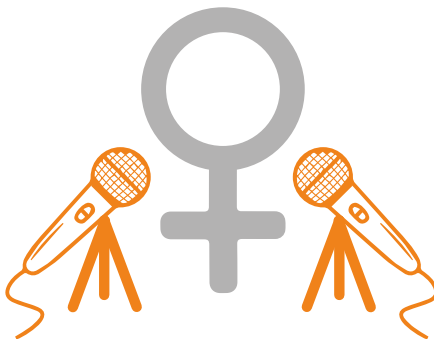


¡y lo aplicamos!



- Aumento de las capacidades técnicas de todo el equipo en materia pro-equidad de género.

- Interiorizada la importancia de la representación de la organización a través de figuras de mujeres en espacios públicos.



**Retos:**

- Avances tímidos en Cultura organizacional: abordaje de los cuidados, conciliación y masculinidades.



- Fortalecer los cimientos estratégicos del compromiso de Alboan: para ello volver a hacer un proceso de autodiagnóstico.



- Apuesta por una mayor articulación e incidencia con actores del ecosistema.



Evaluación final externa  
II Plan Pro-Equidad de Género de ALBOAN (2017-2020/1)

**Informe de diseño:**  
situando el objeto y proceso de evaluación



16 Mayo 2022

## CONTENIDOS

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| ACRÓNIMOS .....                                                         | 2  |
| INTRODUCCIÓN.....                                                       | 2  |
| 1. OBJETO DE EVALUACIÓN: II PLAN PRO-EQUIDAD 2017-2020/1 .....          | 3  |
| 1.1. Antecedentes y marco de referencia.....                            | 3  |
| 1.2. Lógica de intervención y el alcance.....                           | 5  |
| 1.3. Ejecución técnica: los avances y logros del II PPEG.....           | 9  |
| 1.4. Una primera aproximación a la Teoría de Cambio (TdC) .....         | 10 |
| 2. LA EVALUACIÓN .....                                                  | 13 |
| 2.1. Análisis de evaluabilidad .....                                    | 13 |
| 2.2. Objetivos, usos y principios .....                                 | 14 |
| 2.3. Enfoque metodológico .....                                         | 15 |
| 2.4. Criterios y preguntas de evaluación .....                          | 17 |
| 2.5. Fases de la evaluación.....                                        | 18 |
| ANEXO 1. DOCUMENTACIÓN/RECURSOS REVISADOS O PENDIENTES DE REVISAR ..... | 21 |
| ANEXO 3. AVANCES Y LOGROS REPORTADOS (2017-2021).....                   | 24 |

## ACRÓNIMOS

|           |                                                    |
|-----------|----------------------------------------------------|
| AVCD      | Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo         |
| COpEQ     | Cambio Organizacional pro Equidad de Género        |
| GG        | Grupo de Género                                    |
| GM        | Grupo Motor (del proceso de evaluación)            |
| LGTBI     | Lesbianas, Gais, Trans, Bisexuales e Intersexuales |
| MeMAfrica | Mujeres en Marcha África                           |
| OE        | Objetivo Específico                                |
| ONGD      | Organización No gubernamental para el Desarrollo   |
| PPEG      | Plan Pro Equidad de Género                         |

## INTRODUCCIÓN

Este es el **informe inicial** de la evaluación final externa del II Plan Pro-Equidad de Género de ALBOAN (2017-2020/1). Se ha elaborado teniendo en cuenta la documentación de referencia revisada (anexo 1), las expectativas y necesidades expresadas por el equipo de ALBOAN en los distintos espacios de encuentro e intercambio mantenidos durante la fase de diseño de la evaluación<sup>1</sup> y los insumos del taller de Teoría de Cambio (TdC) organizado también en esta fase (ver más detalles en la sección 1.4.). El informe en su versión actual también se ha alimentado de la revisión de la versión borrador del mismo efectuada por las personas integrantes del Grupo Motor (GM) de la evaluación al interior de ALBOAN<sup>2</sup>.

El informe busca asegurar que ALBOAN y las evaluadoras externas, así como otras partes interesadas, compartan una misma visión sobre el **objeto de la evaluación** y el **alcance, enfoque y proceso** de la misma. Se ha concebido como un **documento operativo**, en el sentido de breve, conciso y orientado a la acción, que sirva de guía durante todo el proceso de evaluación y que, ¡por supuesto!, se podrá ir ajustando en la medida que sea necesario. En este sentido, concebimos esta evaluación como un **proceso vivo y artesanal**, adaptando distintos enfoques y herramientas a la realidad de ALBOAN y del trabajo concreto en materia de equidad de género.

El documento se organiza en **tres grandes apartados**. El primero se centra en el **objeto de esta evaluación**, el segundo Plan Pro-Equidad (II PPEG) de ALBOAN 2017-2020/1 describiendo el contexto y alcance del mismo, así como las acciones implementadas y sus progresos. El segundo se centra en la **metodología de la evaluación** presentando el enfoque y proceso propuestos para la misma. El tercer apartado son los **anexos** (dos de ellos, el 2 y el 4, en documentos Excel adjuntos).

## **1. OBJETO DE EVALUACIÓN: II PLAN PRO-EQUIDAD 2017-2020/1**

### **1.1. Antecedentes y marco de referencia**

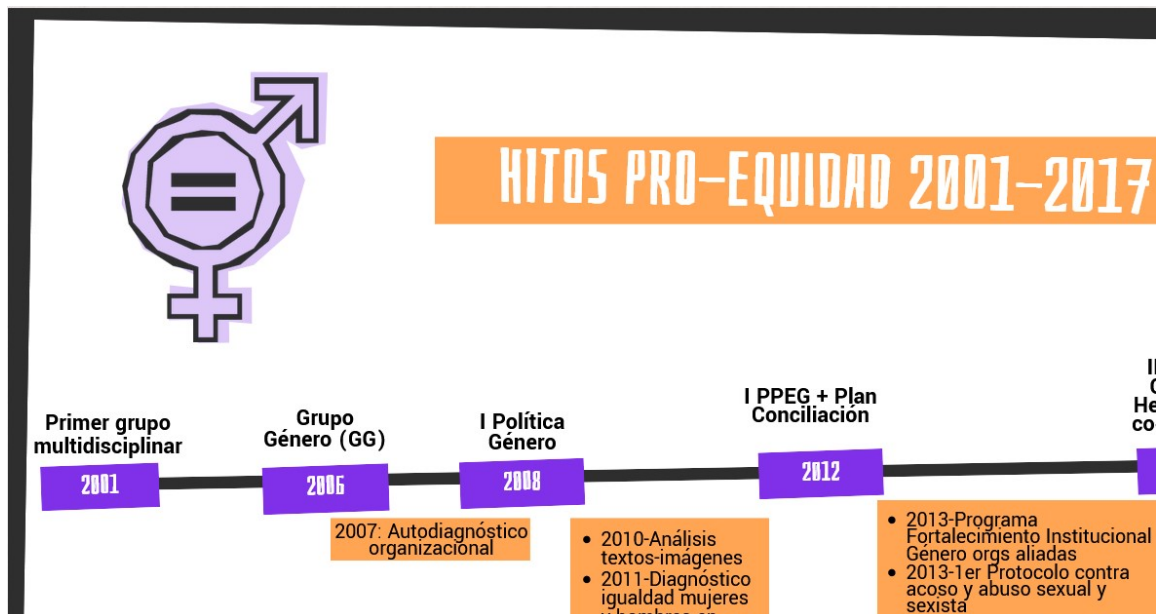
ALBOAN lleva más de 20 años impulsando, con mayor o menor intensidad, la equidad de género a lo interno de la organización y a través del trabajo con organizaciones aliadas y colaboradoras. En este tiempo, se han creado estructuras y espacios, se han adoptado políticas, se han implementado planes y se han diseñado herramientas específicas.

---

<sup>1</sup> Se han mantenido 4 reuniones on-line (2 con personas referentes de la evaluación, 2 con Grupo Motor/GM y 1 con equipo al completo) y 2 reuniones presenciales (1 con Grupo de Género/GG y 1 taller de TdC con un número reducido de personas del equipo de ALBOAN) además de numerosos intercambios por escrito con las personas referentes y el GM.

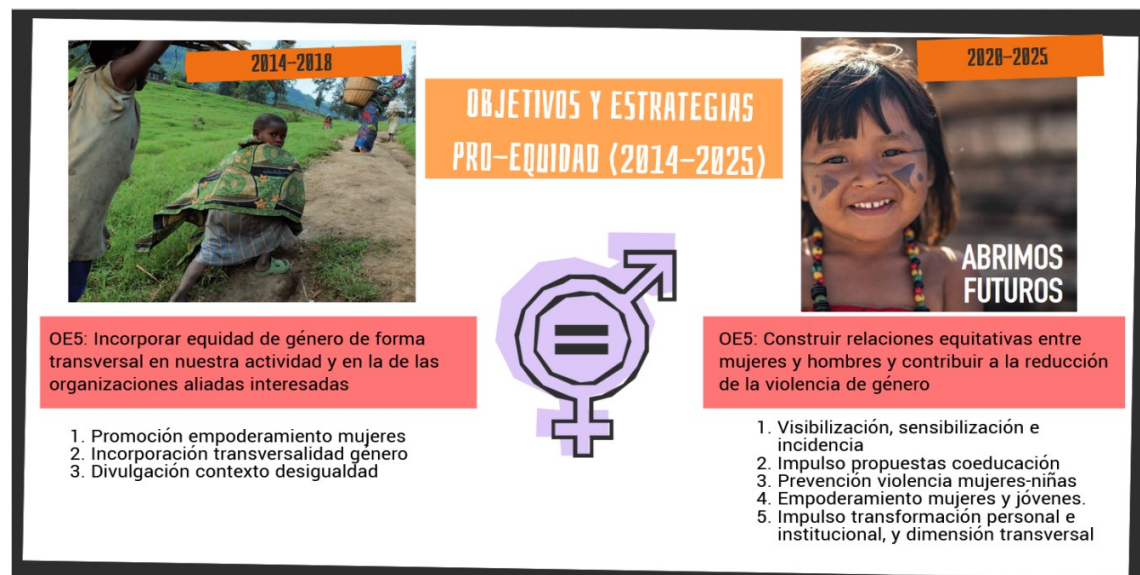
<sup>2</sup> Lo componen 4 personas del equipo de ALBOAN y las 2 evaluadoras externas. El GM actúa como órgano consultivo del proceso para garantizar que la evaluación resulte útil, tenga una base metodológica sólida, y se pueda llevar a cabo según diseñada. Sus principales funciones son: (i) facilitar información y documentación relevantes, (ii) informar interna y externamente sobre el proceso de evaluación, (iii) vincular a las evaluadoras con distintas estructuras internas y actores externos, y (iv) revisar los productos intermedios y finales, incluido este informe de diseño.

Ilustración 1. Principales hitos del proceso pro-equidad ALBOAN hasta lanzamiento II PPEG



En este recorrido, ALBOAN ha ido afianzando su apuesta pro-equidad, quedando reflejada de manera cada vez más contundente en sus **documentos estratégicos**. En concreto, las dos últimas planificaciones estratégicas sitúan la equidad de género en el centro del accionar de ALBOAN, definiendo objetivos y estrategias específicos (ver ilustración 2).

Ilustración 2. Marcos estratégicos del periodo objeto de evaluación: objetivos y estrategias género



El **II PPEG** se diseñó durante el año 2016 de manera interna y participativa bajo el liderazgo del Grupo de Género (GG). Los **documentos de referencia** que se utilizaron para su formulación fueron:

- La **Planificación Estratégica 2014-2018**, y más concretamente, el Objetivo Específico (OE) 5 y las estrategias en materia de género. La Planificación Estratégica 2020-2025 se definió ya durante la implementación del II PPEG.
- La **II Política de Género 2016-2021** con su propósito y líneas estratégicas (ver ilustración 3).
- El **Diagnóstico** sobre la igualdad de mujeres y hombres en ALBOAN llevado a cabo en 2011 con el apoyo de la consultora MURGIBE. El diseño del II PPEG tuvo en cuenta las propuestas de mejoras a distintos niveles (cultura organizacional, proyectos, comunicación y aprendizaje, personas, formación, voluntariado, conciliación, salud laboral y violencia contra las mujeres). Estas propuestas de mejora ya habían informado el diseño del I PPEG.
- El **I PPEG 2012-2016** y su informe de evaluación.

**Ilustración 3. II Política de Género (2016-2021): propósito y líneas estratégicas**



## 1.2. Lógica de intervención y el alcance

El **objetivo último** del II PPEG, según el mismo documento expresa, ha sido “consolidar una ALBOAN reconocida en los entornos en los que trabaja y autopercibida por el propio equipo como agente transformador pro-equidad de género en las líneas de acción que desarrolla con otras personas, organizaciones e instituciones y en su propia organización interna”.

Para ello, se definieron **3 líneas estratégicas**, que presentamos tal como formuladas en el documento del II PPEG, con líneas de acción y actividades diferenciadas:

- **Línea Estratégica 1:** Promoción del empoderamiento de las mujeres a través de la capacitación y la participación en espacios de poder
- **Línea Estratégica 2:** Incorporar la equidad de género de forma transversal en nuestra actividad y en la de las organizaciones aliadas interesadas con las que

colaboramos. En esta línea se distinguen 3 áreas de intervención: (1) cultura organizacional, (ii) personas y (iii) ámbitos de trabajo.

- **Línea Estratégica 3:** Divulgación y denuncia del contexto de desigualdad que viven las mujeres en el mundo y contribución a su eliminación.

Es importante señalar que el propósito y las líneas estratégicas del II PPEG están alineadas con los documentos estratégicos y programáticos relevantes en materia de género. Así, el II PPEG retoma las 3 líneas estratégicas que la Planificación Estratégica 21014-2018, la II Política de Género y el I PPEG contemplaban, adaptando las acciones y metas en función de los aprendizajes y nuevos desafíos (en el anexo 3 se encuentra más detalle sobre estas acciones y metas).

La **duración** del II PPEG ha sido de 5 años. Inició su implementación en enero de 2017 finalizando en diciembre de 2021 tras aprobarse la ampliación del periodo de implementación por 1 año por varias razones. Por un lado, la crisis del COVID19 y los confinamientos del 2020 dificultaron la ejecución de las medidas pendientes, varias de las cuales tuvieron que aplazarse hasta el 2021. En ese momento, ALBOAN decidió solicitar financiación a la AVCD para implementar el último tramo de actividades del II PPEG y realizar esta evaluación externa. Por otro lado, la ampliación también atiende al momento institucional y el interés de hacer coincidir la finalización del II PPEG con el plazo de la II Política de Género.

El **presupuesto** no se fijó de antemano, sino que fue definiéndose anualmente. A falta de disponer de cifras más detalladas, presentamos los porcentajes globales de gasto por sector género publicados en las memorias anuales disponibles (tabla 1).

**Tabla 1. % que representan los envíos al sur destinados a empoderamiento de mujeres y fortalecimiento de género en organizaciones aliadas en el total de ingresos de ALBOAN (2017-2020)**

|                     | 2017        | 2018       | 2019       | 2020       |
|---------------------|-------------|------------|------------|------------|
| Ingresos totales    | 9.611.516 € | 9.515.735€ | 9.945.478€ | 9.987.687€ |
| % envíos sur género | 15%         | 14%        | 18%        | 21%        |

La documentación revisada no aporta información sobre el origen de los fondos destinados a las acciones del II PPEG. A título indicativo, y entendiendo que se trata de financiación global para todo tipo de acciones, en la memoria anual 2020 se indica que los ingresos provenían en un 51% de financiación pública y en un 49% de financiación privada (principalmente cuotas de socias y donantes propios de la fundación<sup>3</sup>). Para el caso concreto de los envíos al sur género (21%), el 78% viene de la financiación pública representaba el 78%, y el 22% restante de financiación privada, de aportación propia de ALBOAN y del legado Mieza<sup>4</sup>.

El **ecosistema** del II PPEG está compuesto por distintos tipos de actores operando a distintos niveles y con distintas necesidades, intereses y responsabilidades. La revisión de

<sup>3</sup>Puede haber donantes con destino finalista, es decir que especifican causa, proyecto concreto al que quiere que vayan los fondos. En este caso podrían ser los fondos Mieza, que se tratan de un legado al fallecimiento de la persona socia.

<sup>4</sup>Ese legado se ha destinado al trabajo con mujeres en África, y se pretende ampliar a América Latina. Las organizaciones concretas con las que se trabaja son la mayoría JRS (JesuitRefugeeService) y otras 3 organizaciones (AFEM y Sinergie des femmes en Congo RDA y DDM en Marruecos, esta última es diocesana y hace acompañamiento a mujeres migrantes en Europa). -

la documentación y el apoyo del GM y del GG nos han permitido clasificarlos (ver tabla 2). Para más detalle sobre algunos de estos actores, se ha preparado el anexo 2(Ecosistema del II PPEG: Quién es quién)<sup>5</sup>. Este incluye en formato Excel un inventario de organizaciones aliadas del sur y centros educativos, así como detalles del personal contratado de ALBOAN,y otros y otras profesionales individuales que ofrecieron servicios en el marco del II PPEG. Tanto la tabla 2 como el anexo 2 servirán de referencia para la identificación de las personas/organizaciones a consultar (informantes) durante el proceso de evaluación.

**Tabla 2. Principales tipos de actores del II PPEG**

|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ALBOAN | <p>El <u>Grupo de Género (GG)</u> tiene la misión de motivar y dinamizar el seguimiento de la apuesta por la equidad de género en ALBOAN y en concreto velar por el seguimiento y la evaluación del II PPEG, pero no es responsable de toda su implementación. Ver más detalles en la ilustración 4 abajo.</p> <p><u>Personas contratadas con funciones especializadas</u> para el acompañamiento/asesoría en temas de género:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Área de Cooperación Internacional: (1) Desde 2016 – 1 puesto que coordina y acompaña el Programa y los fondos para el Fortalecimiento Institucional del Género de organizaciones aliadas en el sur; (2) Desde 2019 – 1 puesto específico para la coordinación y seguimiento del Programa Mujeres en Marcha “África” (MeMAfrica)<sup>6</sup>.</li> <li>- Área de Educación Formal: 1 puesto dedicado al acompañamiento a centros educativos y Berritzegunes en sus procesos de autodiagnóstico y elaboración e implementación de planes coeducativos<sup>7</sup></li> <li>- Área de Educación No Formal: dedicación parcial (alrededor de un 30%) de 1 puesto de trabajo dedicado a adaptar herramientas y acompañamiento en clave coeducativa para público juvenil, junto con el Consejo de la Juventud de Euskadi (EGK).</li> </ul> <p><u>Elequipo contratado</u> de las distintas áreas de trabajo como responsable último de la implementación del II PPEG. Cada área desarrolla las acciones que le corresponden y que están integradas en sus planificaciones anuales.</p> <p><u>Las personas voluntarias</u>: El II PPEG ha contemplado distintas acciones dirigidas a personas voluntarias: a las mujeres voluntarias a través de la línea de empoderamiento y al voluntariado en general a través de la línea de transversalización buscando fortalecer su conocimiento en</p> |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

<sup>5</sup> Al ser un documento en formato Excel se anexa al informe en documento separado.

<sup>6</sup> MeMAfrica busca contribuir al empoderamiento de las mujeres y las niñas africanas que han sobrevivido a la violencia, particularmente aquellas que se han visto afectadas por contextos de guerra y que están viviendo en contextos de desplazamiento, refugio o migración.

<sup>7</sup> 15 centros aproximadamente y 2berritzegunes (Ortuella y Galdakao) con 20 centros participantes en cada uno ellos

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | <p>temas de género. Sin embargo, no ha jugado un papel relevante en la implementación.</p> <p><u>Las personas en prácticas:</u> Cada año varias personas cursan prácticas de corta duración o de un año completo en ALBOAN. Aunque su papel en el II PPEG es muy residual, son un actor del ecosistema del mismo al participar en procesos de acogida o en alguna formación.</p> <p><u>Otros:</u> Grupos funcionales, Grupos transversales, Dirección, Patronato.</p>                                                                                                                                    |
| <b>Mujeres (apoyo en su empoderamiento)</b>          | <p><u>Mujeres contratadas</u> de ALBOAN, <u>Mujeres voluntarias</u> de ALBOAN (ver arriba) y <u>Mujeres del Sur</u> con las que trabajan las organizaciones aliadas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Organizaciones/grupos aliados</b>                 | <p><u>Organizaciones del Sur</u> a las que se apoya para el empoderamiento de las mujeres.</p> <p><u>Organizaciones del Sur</u> a las que se apoya en procesos de fortalecimiento pro-igualdad.</p> <p><u>Organizaciones</u> del programa MeMAfrica.</p> <p><u>Centros educativos</u> a los que se acompaña en sus apuestas coeducativas.</p> <p><u>Grupos de jóvenes</u> a los que se apoya con procesos de coeducación.</p>                                                                                                                                                                            |
| <b>Organizaciones y espacios colaboradores</b>       | <p>Son <u>organizaciones y espacios de distinto tipo y especialidad temática</u> con las que ALBOAN se coordina para avanzar sus objetivos. Entre otras: Red de Economía Alternativa y Solidaria de Euskadi (REAS), Fundación Escuela Diocesana de Educadores (Fundación EDE), organizaciones de la Red COMPARTE, Grupo Género CONGD Euskadi, Grupo Género CONGD estatal, Foro Generación Igualdad (ONU Mujeres/Emakunde). En menor medida, con intervenciones más puntuales se buscó incidir en otros agentes sociales, como medios de comunicación, empresas privadas y organizaciones académicas.</p> |
| <b>Entorno jesuita</b>                               | <p>Colegios, Universidad de Deusto, ArrupeEtxea, Centros Loiola, Iglesias. ALBOAN está además inmersa en un proceso de alianza estratégica con la organización jesuita <u>Entreculturas</u>.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Población/sectores a sensibilizar y movilizar</b> | <p><u>Ciudadanía vasca, medios de comunicación y periodistas, jóvenes...</u></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Profesionales independientes</b>                  | <p>Son personas que han ofrecido algún servicio técnico en el marco del II PPEG, p.e. formadores/as.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Donantes

La Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo (AVCD) que apoya financieramente el II PPEG y esta evaluación. Hay también otros procesos de financiación pública (DfBizkaia, Gipuzkoa, ...) y de financiación privada.

Ilustración 4. Grupo Género de ALBOAN: composición y dedicación

## COMPOSICIÓN Y DEDICACIÓN DEL GRUPO DE GÉNERO

EL GG está compuesto por **personas contratadas con distintos niveles de responsabilidad** que representan a las **diferentes áreas de trabajo**.

Cambió su **composición** en el año 2021 pasando de 6 integrantes (5 mujeres y 1 hombre) a 7 integrantes (6 mujeres y 1 hombre).

Cada integrante cuenta con una **liberación mínima de 40 horas/año**.

La **persona que lidera** el GG, delegada desde Dirección, se encarga de la agenda de trabajo, convocarlo y planifica el plan anual de trabajo en coordinación con las coordinadoras/es de área y Dirección. Su dedicación es de aproximadamente un **15% de su jornada**.

### 1.3. Ejecución técnica: los avances y logros del II PPEG

Es importante señalar que la **gestión y el seguimiento del II PPEG** han sido muy exhaustivos. A nivel de gestión, ha contado con **planes anuales** que se empezaban a preparar el último trimestre de cada año teniendo en cuenta la planificación institucional. En ellos se establecían (i) los objetivos y acciones para dicho año; (ii) la calendarización; (iii) los/las responsables de cada acción; (iv) los indicadores para el seguimiento y la evaluación; y (v) el presupuesto.

A nivel de seguimiento, se han documentado y compartido **avances semestrales** en el marco del GG. Por otro lado, se han elaborado informes anuales de seguimiento/evaluación. Asimismo, se ha dado seguimiento a la implementación del II PPEG en el marco de las Planificaciones Estratégicas 2014-2018 y 2020-2025 y su despliegue anual, en las que están incluidos indicadores y metas concretas de género.

A partir de la revisión de los **informes anuales de seguimiento** 2017-2018, 2019, 2020 y 2021, estamos preparando un documento de trabajo con los avances y logros obtenidos a nivel de cada línea de acción a fecha de 31 de diciembre de 2021 donde vamos incluyendo reflexiones de carácter cualitativo que han aparecido en los informes de seguimiento así como breves reflexiones/comentarios valorativos de las evaluadoras. El anexo 3 presenta los avances para la línea estratégica 1; seguiremos trabajando con las otras líneas de cara a tener un documento finalizado antes de los espacios de generación de información.

Conviene destacar que **todas las actividades previstas, salvo dos, se llevaron a cabo**. Las que no se han completado han sido: (i) en espiritualidad, se ha hecho un proceso que generó aprendizaje, pero no se ha llegado a elaborar un documento final; y (ii) en comunicación: el informe trienal previsto no se elaboró.

#### 1.4. Una primera aproximación a la Teoría de Cambio (TdC)

Partiendo de que detrás de toda intervención (estrategia, proyecto o plan) siempre hay una hipótesis sobre cómo ocurre el cambio que buscamos y cómo contribuimos a él, durante la fase de diseño de la evaluación organizamos un taller de medio día con un grupo de 15 personas del equipo de ALBOAN para poder explicitar y problematizar algunos de los elementos de la TdC del II PPEG, que hasta ese momento habían permanecido implícitos.

En un primer momento se revisaron y reformularon parcialmente los **diferentes horizontes motivacionales** (a nivel de visión) a los que ALBOAN aspira y que están recogidos en sus documentos estratégicos. Se revisaron y reformularon también el **cambio último deseado** al que el II PPEG pretendía contribuir de forma más directa así como los **tres cambios de tipo estratégico** (también llamados “condiciones” para el cambio) incluidos en el II PPEG.

En un segundo momento, se trabajó para explicitar los **cambios intermedios** (“precondiciones”) que el II PPEG perseguía, y se sacaron a la luz algunos de los **supuestos subyacentes**, aquello que inconscientemente se asume como cierto e informa la lógica de pensamiento, pero que se debería poner a prueba durante una evaluación. Finalmente, se identificaron actores del ecosistema II PPE y se intercambiaron ideas para identificar posibles **señales de éxito** (indicadores), útiles para definir más adelante las preguntas de evaluación.

En la tabla 3 a continuación presentamos las reformulaciones y las principales reflexiones que se dieron durante el taller. Es importante recordar dos cuestiones: (i) que los y las participantes no tuvieron tiempo suficiente para realizar análisis exhaustivos ni consensuar visiones, y (ii) faltaban muchos actores del ecosistema del II PPEG. Por lo tanto, aunque son reflexiones y apuntes muy valiosos, no han sido validados. En todo caso, servirán para orientar la mirada de las evaluadoras y se problematizarán durante el proceso de evaluación.

**Tabla 3. Algunos apuntes sobre los elementos de la TdC del II PPEG**

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Los horizontes</b></p>  | <p><u>Horizonte largo plazo.</u> <b>Las relaciones entre mujeres y hombres son equitativas y desaparece la violencia machista</b> (Planificación Estratégica 2020-2025, Causa 5).</p> <p>Es un horizonte motivacional, “lo que nos encantaría” llegar a ver en el futuro (“<i>Love tosee</i>”).</p> <p><u>Horizonte medio plazo.</u> <b>ALBOAN destierra todo tipo de discriminaciones y camina junto a otras personas y organizaciones en la construcción de una ciudadanía global comprometida con la equidad de mujeres y hombres</b> (II Política de Género 2012-2016).</p> <p>Es un horizonte que “nos gustaría” alcanzar en un plazo medio (“<i>Liketosee</i>”).</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>El cambio último deseado</b></p>                | <p><b>ALBOAN se consolida como agente transformador pro-equidad de género en las líneas de acción que desarrolla con otras personas, organizaciones e instituciones y en su propia organización interna (II PPEG 2017-2020/1).</b></p> <p>Es un cambio “al que esperamos contribuir” (“<i>Expecttosee</i>”) en el plazo de implementación del II PPEG.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>Cambios estratégicos (condiciones)</b></p>      | <p><b>Los tres cambios estratégicos</b> siguientes (las “condiciones” para el cambio último, según terminología de TdC) corresponden a las tres líneas estratégicas definidas en el II PPEG:</p> <p><u>Línea estratégica 1:</u> Las mujeres de ALBOAN y de las organizaciones aliadas están empoderadas</p> <p><u>Línea estratégica 2:</u>ALBOAN y las organizaciones aliadas transversalizan la equidad de género en su actividad</p> <p><u>Línea estratégica 3:</u> Se conocen las desigualdades que viven las mujeres en el mundo y el papel de ALBOAN en su eliminación</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Cambios intermedios (precondiciones)</b></p>  | <p><b>Los cambios intermedios son las “precondiciones” (eslabones en las cadenas de cambios)</b> que se tienen que dar para alcanzar los cambios estratégicos y el cambio último deseado. El ejercicio realizado en el taller TdC ha permitido detectar algunas características de dichos cambios.</p> <p><u>Sobre los tipos de cambio:</u> Hay cambios individuales, colectivos, visibles, e invisibles. La evaluación pretende identificar dónde se ha puesto el énfasis:¿Se ha podido incidir en lo cultural, más invisible, o se ha centrado la acción sobre todo en lo más visible y técnico?, ¿Se ha conseguido que trascienda lo individual a lo colectivo?,¿Se ha dado el paso desde lo reflexivo a lo político?</p> <p><u>Sobre los niveles de cambio:</u> Los cambios a los que está queriendo contribuir con el II PPEG se ubican en distintos niveles de influencia. Hay cambios en la <i>esfera de control</i>, que ALBOAN controla totalmente, otros se sitúan en la <i>esfera de influencia</i> y dependen de otros actores (por ejemplo, las organizaciones aliadas).</p> <p><u>Sobre las relaciones entre cambios:</u> Aunque durante el taller de TdC fue evidente que existen relaciones cruzadas entre cambios, líneas de acción y actividades, el II PPEG no las explicita ni analiza. Tampoco dispusimos del tiempo suficiente para trabajarlas.</p> |
| <p><b>Acciones/actividades (contribuciones a cambios)</b></p>                                                                          | <p><u>Consideraciones generales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suele haber <b>dos dimensiones de trabajo y de cambio:</b> a lo interno y hacia fuera Un aspecto para indagar durante la evaluación sería el de la <i>coherencia</i> entre lo que ALBOAN hace hacia dentro y lo que busca promover hacia fuera. En el taller, las participantes apuntaban a que todo se retroalimenta: de dentro hacia fuera y de fuera hacia dentro. Por ejemplo, los intercambios entre organizaciones alimentan el proceso de acompañamiento y también alimentan los procesos internos de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



ALBOAN.

- Hay **precondiciones que no están explicitadas** claramente, pero existen y ayudan a generar los cambios esperados. Por ejemplo, todo el trabajo de acompañamiento a las organizaciones es una base imprescindible y es una contribución a diferentes cambios.
- El **número y el calibre de las actividades son muy distintos** según las acciones y líneas estratégicas. ¿Cuál es el potencial real de cambio de cada una?

#### Línea 1: Empoderamiento de las mujeres

- El foco de empoderamiento (externo) no era tanto las mujeres de las organizaciones aliadas, sino las mujeres a las que las organizaciones aliadas acompañan
- Falta explicitar el trabajo con la gente que está en prácticas, a veces por periodos largos de hasta 1 año. No está reflejado su papel en ningún sitio. ¿Debería beneficiarse de un mayor acompañamiento?
- ALBOAN había tomado la decisión de discriminar positivamente en materia de presencia de mujeres en los ámbitos de visibilidad pública. Esto no queda suficientemente recogido en esta línea del II PPEG.

#### Línea 2: Transversalización de la equidad de género

- Hay mucha relación entre las diferentes acciones, ya que las orientadas hacia dentro (formación y capacitación interna) son necesarias para que luego se pueda ir hacia fuera con posicionamientos públicos y la promoción del trabajo pro equidad en las organizaciones aliadas.
- Hay pocas actividades en algunas líneas de acción concretas (masculinidades y el liderazgo transformador, por ejemplo), lo que hace temer un efecto de “gotas en un océano”.

#### Línea 3: Denuncia de las desigualdades

- Esta línea tendría cierta correspondencia con el ciclo de la misión: acompañar y servir; defender, comunicar, incidir<sup>8</sup>.
- La línea se centra excesivamente en acciones muy concretas de comunicación y seguimiento, entendiendo la comunicación como un primer paso para sensibilizar y luego hacer incidencia. Las reflexiones durante el taller apuntaban a que ALBOAN pretendería ir más allá (movilización-incidencia) aunque esto no quede explicitado. Si fuera así, la formulación del cambio estratégico se queda corta, y convendría reformularla.
- Lo que ALBOAN comunica no emana sólo de su labor, sino en gran parte de la labor de las organizaciones que acompaña. Esto tiene que ver con ese trasvase entre lo interno y lo de

<sup>8</sup>En la planificación estratégica 20-25, a partir de la página 18, se define el modelo de intervención por causa que se basa en el ciclo de la misión y en estas fases. Luego por cada causa, se aterriza este modelo de intervención.

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | fuera, y el trabajo “con otros/as” que es seña de identidad de ALBOAN. Así, a futuro sería interesante explicitar cuál es la apuesta de ALBOAN ¿Denunciar directamente las desigualdades o capacitar/acompañar a las organizaciones aliadas para que denuncien? ¿Son estrategias excluyentes o pasos complementarios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Algunos supuestos | <p>A la hora de explicitar los supuestos subyacentes a la lógica de cambio del II PPEG, se pusieron de relieve algunos elementos de reflexión, que se pueden resumir como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>“La formación transforma”</b>. En el caso de la línea 1, la formación contribuye a que las mujeres de ALBOAN y de las organizaciones aliadas participen, representen y lideren. En la línea 2 pasa lo mismo con formaciones para transversalización.</li> <li>- <b>“Las capacidades se fortalecen cuando las ponemos en práctica”</b>. Para que la formación transforme, hace falta poder poner en práctica lo aprendido, no dejarlo en un plano sobre todo teórico.</li> <li>- <b>“Participar empodera”</b>. Pero ¿están las mujeres empoderadas suficientemente para participar? ¿Qué viene antes, que viene después o, más bien, cómo trabajamos a ambos niveles? Aquí hay una laguna, en el sentido de que se evidencia que no se han introducido actividades suficientes para empoderar. Se han generado avances a nivel de la representación institucional, pero no significa que la cultura y las dinámicas de participación hayan cambiado</li> <li>- <b>“El intercambio de experiencias motiva y retroalimenta”</b>. A la hora de trabajar con las organizaciones aliadas, las acciones de intercambio tienen valor para ofrecer reconocimiento y nutrir los procesos desde una práctica situada.</li> <li>- <b>“La apuesta por el trabajo de género legitima”</b>. Se ha entrado en un escenario de mayor receptividad al enfoque de género, o incluso al enfoque feminista, en las organizaciones aliadas o colaboradoras que se sitúan en la esfera de influencia de ALBOAN. La palabra “feminismo” genera menos reticencias.</li> </ul> |

## 2. LA EVALUACIÓN

### 2.1. Análisis de evaluabilidad

Durante la fase de diseño de la evaluación, el equipo de evaluadoras ha llevado a cabo un análisis de evaluabilidad basándose en la revisión documental y el intercambio con las personas referentes, el GM y el equipo de ALBOAN. El análisis ha permitido identificar en qué medida es posible evaluar el II PPEG y si el ejercicio de evaluación podrá aportar información de utilidad para los usuarios y usuarias principales de la evaluación, identificando al mismo tiempo las limitaciones y condicionantes.

Los hallazgos del análisis que compartimos a continuación los hemos tenido en cuenta a la hora de definir el enfoque metodológico, las preguntas de evaluación y los métodos y herramientas de generación de información.

- ❖ Como ya mencionamos, el II PPEG no dispone de una TdC explícita. Esto tiene que ver con que no se pensó ni implementó desde esta lógica, sino desde **una lógica muy centrada en el qué hacer, respondiendo a requerimientos impulsados desde las instituciones públicas, y no tanto en el para qué**. Por lo tanto, los cambios, a distintos niveles y de distinto tipo, a los que se quiere contribuir no están claramente planteados ni monitoreados. Tampoco quedan claros los distintos públicos objetivo para cada una de las líneas de acción, ni los cambios concretos que se espera ver en cada uno de ellos.
- ❖ El II PPEG dispone de una **matriz de implementación con metas e indicadores** en uso, a la que se va dando un activo y exhaustivo seguimiento, que se plasma luego en los informes de seguimiento anuales. Sin embargo, se evidencia algunas debilidades a este nivel. Por un lado, la mayoría son indicadores de proceso (productos) y no de cambio (de conocimiento, actitudes, comportamientos, etc.). Por otro lado, son eminentemente cuantitativos y la calidad de la información disponible varía. Finalmente, en algunos casos, la información recogida no es del todo coherente con el indicador inicialmente formulado. Esto se debió por ejemplo a que no todos los indicadores estaban integrados en otros marcos de seguimiento más institucionales (POAs de áreas, POAs personales). Esto conllevó mucha labor "pedagógica" del GG y diálogos con los equipos para su interpretación. Especialmente cuando hubo rotación de personal encargado de algunos de esos procesos, la recogida podía variar.
- ❖ El **equipo de ALBOAN está sensibilizado y comprometido** con la equidad de género y también con esta evaluación. Hay variedad de narrativas y experiencias, algunas de ellas feministas y con larga trayectoria de pensamiento y acción en la materia. Partiendo de un **fuerte compromiso con la evaluación**, hay que tener en cuenta la **intensa dedicación del equipo a la formulación de proyectos para financiación pública entre el 9 de mayo y el 9 de junio**, lo que requerirá adaptar las fechas de los espacios de consulta para asegurar la participación de todas las personas y equipos relevantes e interesados.
- ❖ El **presupuesto para la evaluación es modesto** y conllevará, por momentos, recortar en la profundidad del análisis o, en otros, en los focos de atención.
- ❖ Hay **oportunidades para que la evaluación tenga influencia** y provea insumos relevantes a distintos procesos de toma de decisión de ALBOAN, ya que a finales de año está previsto iniciar el proceso de revisión de la política de género, mediante la elaboración de un nuevo diagnóstico y la formulación del III PPEG. Más allá de este aspecto, el equipo de evaluación quiere abrir espacios de contraste que permitan al equipo de ALBOAN apropiarse de reflexiones e insumos para su trabajo cotidiano antes de disponer del informe final. Algo importante a no olvidar en cuanto al uso es que la difusión de resultados no es responsabilidad de las evaluadoras externas. Diferentes mecanismos de difusión fueron establecidos y plasmados en la solicitud de subvención presentada a la AVCD, por lo que **ALBOAN deberá implementar las medidas previstas para asegurar un mayor uso de la evaluación**.

## 2.2. Objetivos, usos y principios

Se trata de una evaluación destinada a analizar el diseño y la implementación del II PPEG con el fin de (**objetivos**):

- Identificar y analizar el nivel de cumplimiento de los resultados esperados.
- Identificar y analizar qué ha funcionado y qué no, y por qué.
- Identificar la contribución de los resultados a cambios individuales y organizacionales pro-equidad.
- Identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas.
- Proponer recomendaciones.

Se espera que sirva para (**usos**):

- Aportar al aprendizaje individual e institucional sobre el Cambio Organizacional pro-Equidad de Género (COpEQ).
- Orientar la toma de decisiones futuras y, específicamente, la redacción del III PPEG, la actualización de la Política de Género y el diseño de nuevas herramientas para avanzar hacia el COpEQ en ALBOAN y en las organizaciones aliadas.
- Garantizar la transparencia y la rendición de cuentas, internas y externas, en materia de COpEQ.

La evaluación se guiará por los siguientes **principios rectores**:

- *Utilidad y aprendizaje* para, fundamentalmente, ALBOAN y su equipo. Para ello, es fundamental que el proceso sepa adaptarse a sus expectativas, intereses y necesidades
- *Inclusión y participación* de todas las personas interesadas en la evaluación, centrando el proceso en sus intereses, necesidades, disponibilidades, emociones... Para ello, se incentivará la colaboración, el diálogo, la escucha, la empatía, el cuidado y el respeto.
- *Flexibilidad y creatividad*, combinando diferentes enfoques y herramientas adaptadas a las necesidades y oportunidades del proceso de evaluación.
- *Credibilidad y rigurosidad*, desde un enfoque basado en la evidencia para maximizar la calidad, credibilidad y utilidad de la evaluación.
- *Mirada a futuro*, analizando lo que ha funcionado y lo que no hasta ahora, no solo para documentar una historia sino para informar el trabajo futuro.
- *Anonimato y confidencialidad* ofreciendo a todas las personas que participen en algún momento del proceso la opción de la confidencialidad. Además, toda la documentación entregada al equipo evaluador por parte de ALBOAN se tratará de manera confidencial y bajo ningún concepto será compartida con terceros. Se mantendrá igualmente la confidencialidad en relación a los resultados del ejercicio de evaluación.

## 2.3. Enfoque metodológico

La evaluación se sustenta sobre una serie de pilares metodológicos que describimos a continuación.

**Análisis de contribución basado en la TdC.** Aunque el II PPEG no se concibió desde una lógica de cambio, como quedó evidente en el taller de TdC, las acciones persiguen promover cambios a corto y medio plazo a distintos niveles y de distinto tipo. Por ello, trabajaremos con la lógica de cambio como gran angular para entender el trabajo llevado a cabo desde una perspectiva amplia, ayudándonos a entender si lo que ha hecho

ALBOAN es lo correcto para contribuir a los cambios esperados, y desentrañando algunos de los supuestos subyacentes. Así, el proceso de evaluación pondrá el **foco en los cambios** impulsados. La visión que guiará la recolección y análisis de información será el “¿para qué?”, “¿cuáles son los cambios que se han querido lograr?” y “¿en qué medida las acciones han contribuido o están contribuyendo al logro de los cambios esperados?”

**Análisis de género combinado.** Para integrar la visión de género, dos marcos de análisis resultarán de especial utilidad, y se han utilizado de forma complementaria a la hora de definir las preguntas de evaluación y los focos de atención (ver ilustración 5).

**Ilustración 5. Un marco analítico combinado para la evaluación**



El marco de Tichy es un marco analítico utilizado en la metodología de COPEQ que ha sido activamente promovido por la Coordinadora de ONGDs y la AVCD desde mitad de los años 2000. Diferencia tres niveles de análisis: **técnico, político y cultural**. Frente a metodologías de trabajo centradas fundamentalmente en los aspectos más técnicos del funcionamiento interno, el marco Tichy permite poner el foco en la responsabilidad organizacional, alejándose de la tendencia a individualizar y personalizar las responsabilidades para el cambio. También permite hacer emerger las prácticas generalizantes, todas aquellas que están normalizadas, forman parte de la cultura subyacente de la organización e informan profundamente sus decisiones, sin estar siempre explicitadas.

El marco Gender at Work<sup>9</sup> permite identificar, situar y relacionar los cambios que se quiere promover. Distingue cuatro esferas de cambio, organizadas en función de dos ejes vertebradores: Eje **cambio individual / cambio colectivo** y eje **cambio informal / cambio formal**. Las 4 esferas se influyen mutuamente, y se considera que actuar en varias de ellas al mismo tiempo ayuda a generar los cambios deseados de forma más rápida y sostenible.

**Análisis sistémico y retrospectivo.** La evaluación no perderá de vista el trabajo histórico y multinivel del ALBOAN en materia de equidad de género que permitirá entender las **conexiones y sinergias** entre las acciones del II PPEG y otras intervenciones pasadas o actuales en la materia.

**Análisis apreciativo.** A la hora de identificar aquellos avances y cambios a los que haya podido contribuir el II PPEG, se aplicará una **mirada apreciativa**, entendiendo que los procesos COPEQson complejos y a largo plazo. Una mirada que ponga en valor las fortalezas y buenas prácticas a partir de las percepciones de las personas consultadas y la documentación disponible, al tiempo que explora alternativas para superar los retos y desafíos identificados. Asimismo, para poder llegar a conclusiones sobre el valor-aporte el II PPEG en los distintos contextos en los que opera (a lo interno, hacia afuera), la

<sup>9</sup> <https://genderatwork.org/>

evaluación intentará identificar aquellos **cambios** que las distintas personas consultadas consideren **más significativos**.

**Enfoque mixto, aunque eminentemente cualitativo.** Se combinará la recogida de **datos cuantitativos y cualitativos** desde diferentes ángulos y fuentes.

## 2.4. Criterios y preguntas de evaluación

En conversación con distintos actores internos de ALBOAN y a partir de los insumos del taller de TdC, hemos identificado aquellos criterios, focos y preguntas de evaluación (tabla 4) que pueden aportar más valor y utilidad al ejercicio de evaluación. Ver el anexo 4 (archivo Excel) con la matriz de evaluación detallada que incluye también indicadores de cara al análisis, fuentes de información y herramientas.

**Tabla 4. Criterios, focos y preguntas de evaluación**

| Criterios             | Focos                         | Preguntas                                                                                                                                                  |
|-----------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pertinencia</b>    | Adecuación                    | ¿En qué medida el II PPEG ha respondido a las prioridades y necesidades, individuales y organizacionales de las distintas poblaciones/organizaciones meta? |
|                       | Lógica interna                | ¿En qué medida la lógica interna del II PPEG ha sido la adecuada para contribuir a los cambios deseados?                                                   |
| <b>Eficacia</b>       | Avances                       | ¿En qué medida se ha hecho lo que se dijo que se haría?                                                                                                    |
|                       | Calidad-utilidad              | ¿Cuál ha sido la calidad-utilidad de lo que se ha hecho?                                                                                                   |
| <b>“Impacto”</b>      | Contribución a cambios        | ¿En qué medida el II PPEG ha contribuido a cambios, positivos y negativos, esperados y no esperados, al interior de ALBOAN?                                |
|                       |                               | ¿En qué medida el II PPEG ha contribuido a cambios, positivos y negativos, esperados y no esperados, en su ecosistema?                                     |
| <b>Eficiencia</b>     | Gobernanza y gestión internas | ¿En qué medida las estructuras y el modelo de gestión interna del II PPEG han sido los adecuados para contribuir a los cambios deseados?                   |
|                       | Articulación externa          | ¿En qué medida la comunicación y articulación con el ecosistema han sido las adecuadas para los cambios deseados?                                          |
| <b>Sostenibilidad</b> | Duración de los cambios       | ¿Hasta qué punto son duraderos los cambios al interior de ALBOAN?                                                                                          |
|                       |                               | ¿Hasta qué punto son duraderos los cambios en el ecosistema?                                                                                               |

## 2.5. Fases de la evaluación

Se adjunta un cronograma en formato Excel (anexo 5) con detalles sobre las distintas fases.

### Fase 1 - Diseño (marzo-mediados mayo 2022)

La finalidad principal de esta fase ha sido intentar garantizar que la evaluación se diseñe para ser lo más útil posible. Para ello, como mencionábamos, hemos mantenido conversaciones con las personas referentes de la evaluación, el GM, el GG y el equipo de ALBOAN al completo. También se ha llevado a cabo un taller sobre TdC y se ha procedido a un análisis en profundidad de la documentación relativa a la formulación y seguimiento del II PPEG. El resultado de esta etapa se concreta en el presente Informe de Diseño.

### Fase2- Generación de información (mediados mayo- mediados junio 2022)

Durante esta fase, el equipo de evaluadoras diseñará y pondrá en marcha distintas herramientas y espacios de consulta para la generación de información cualitativa, eminentemente, aunque también cuantitativa, que permitan responder a las preguntas de evaluación. Se buscará en todo momento que sean espacios sensibles al poder, inclusivos y respetuosos<sup>10</sup>.

La selección de las personas y entidades a consultar se ha realizado a través de muestreo no probabilístico discrecional, un tipo de muestreo intencional que consiste en elegir intencionalmente a aquellas personas que pueden proporcionar la información más relevante sobre los aspectos a analizar.

Las herramientas e informantes concretos propuestos son:

Revisión documental - se analizará toda la documentación disponible sobre la formulación e implementación del II PPEG, incluyendo las fuentes de verificación disponibles, así como otras fuentes de información secundaria relevantes para el proceso de evaluación. La gran cantidad de documentos identificados (ver anexo 1) no permitirá que todos sean analizados con el mismo grado de detenimiento. Se diferenciará entre los documentos que aportan evidencias de las actividades y aquellos susceptibles de aportar una información valorativa más relevante para el nivel estratégico de la evaluación.

5 grupos de discusión con personas contratadas de diferentes áreas y niveles de responsabilidad en ALBOAN. Los guiones y la duración de los grupos se adaptarán en función de la necesidad de información concreta y el perfil de la(s) persona(s). Tendrán una duración máxima de 90 minutos. En concreto proponemos grupo discusión con:

- GG presencial (19 de mayo, 9.30-12.00): las 7 integrantes actuales, Patri (DBS) y Nora (gestión)

---

<sup>10</sup>Esto supone varias cosas. Por un lado, ser conscientes de nuestro poder como evaluadoras en todo el proceso y en los espacios concretos. Por otro lado con estar atentas a dinámicas internas de ALBOAN que puedan estar mediando en algunos espacios de consulta. También dinámicas de poder hacia fuera, por ejemplo podría ser en el caso de los grupos de discusión a organizaciones del sur entendiendo que entre ellas y ALBOAN se establece una relación desigual desde el momento en que ALBOAN destina fondos (donante) y las otras reciben. Todo esto lo estamos teniendo en cuenta y buscamos formas de mitigarlo para que las distintas voces se expresen y escuchen genuinamente, p.e. utilizamos distintas formas/herramientas para que la gente opine; algo más obvio, las organizaciones del sur conversan en un grupo de discusión sin presencia de personal de ALBOAN; o, también, en la encuesta, por ejemplo, damos la opción de solicitar entrevistas individuales si alguien quiere hablar y en grupo no se siente cómoda.

- Comité de dirección presencial (31 de mayo, 10.00-11.30): Martin (director), Mari Tere, Javi Montes, Itzi (gestión), Leire (CI), Mentxu (Dinamización Social), Zigor (EF) y María del Mar (anterior directora)
- CI online (16 de junio, 10.00-11.30): Oihana, Teresa, Javier, Begoña, Sandra y Leire.
- Personas de comunicación externa online (por definir día y hora): Patri (Desarrollo base social/DBS), Edur (Medios y RRSS), Miren (DBS) y Javier Mielgo (DBS)
- Educación formal e informal (20 de junio, 10.00-11.30): Zigor, Carol, María Lezaun, Mentxu, Saray y María Piñole. Por definir el formato.

4 grupos de discusión con entidades aliadas en el sur. Serán grupos de discusión online semi-estructurados con la suficiente flexibilidad para poder incluir otros temas, si es necesario o pertinente, con una duración de entre 60 y 90 minutos. En concreto, proponemos los siguientes:

- Entidades de América Latina (en castellano)
- Entidades de India (en inglés)
- Entidades de África (en francés)
- Centros educativos

2 entrevistas individuales o grupales (presenciales u online según necesidad y disponibilidad):

- Entrevista individual corta con Mentxu sobre voluntariado (30 minutos el 31 de mayo)
- Entrevista grupal con entorno compañía de Jesús: por definir

Encuesta online: dirigida al equipo contratado de ALBOAN para facilitar la recogida de opiniones del mayor número de voces posible sobre algunos aspectos internos relevantes y para contrastar supuestos que pueden estar operando.

### **Fase3 - Análisis y consolidación de información (mediados junio-mediados julio 2022)**

Los datos y la información recogidos se sistematizarán y codificarán de acuerdo con las preguntas de evaluación y focos de atención utilizando el software de análisis de información cualitativa Dedoose<sup>11</sup>.

Para la validación de los hallazgos de la evaluación, se utilizará el método de la triangulación. Por un lado, los datos cuantitativos y documentos serán comparados con las percepciones subjetivas de los y las informantes; por otro lado, las percepciones de las distintas personas en torno a un tema determinado serán analizadas a través de referencias cruzadas para aproximarnos a una interpretación que se pueda asumir lo más consensuada posible. Con ello nos mantendremos siempre atentas a la existencia de posibles contradicciones, consiguiendo el máximo de consistencia posible.

Al final de esta fase y tras un análisis preliminar de la información recogida, pretendemos compartir los hallazgos preliminares con el GG ampliado.

### **Fase 4 - Redacción del Informe de evaluación (mediados julio- mediados septiembre 2022)**

---

<sup>11</sup><https://www.dedoose.com/>

Como resultado de las fases anteriores se redactará un informe de evaluación en versión borrador que se compartirá a inicios de septiembre con el GG ampliado para su revisión. A continuación, se mantendrá una reunión de presentación y contraste de los principales resultados de la evaluación con el equipo completo de ALBOAN. Una vez recibidos los comentarios, procederemos a finalizar el informe de evaluación, que se entregará en formato digital.

#### **Fase 5 - Comunicación y difusión (octubre 2022)**

Esta fase final es la oportunidad de comunicar los resultados del proceso de evaluación tanto internamente como a las organizaciones aliadas y colaboradoras y la AVCD.

Las evaluadoras participaremos en dos espacios de valoración: (i) reunión con el GM ampliado, y (ii) sesión de cierre con la Comisión Mixta de Seguimiento de la AVCD. El resto de actividades internas y externas de socialización de los resultados de la evaluación correrá a cargo de ALBOAN, siguiendo el plan de comunicación establecido en la propuesta subvencionada.

## ANEXO 1. DOCUMENTACIÓN/RECURSOS REVISADOS O PENDIENTES DE REVISAR

| Temática                               | Documento/Recurso                                                                                                            | Disponible | Revisado |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| <b>Evaluación PPEG</b>                 | Términos de Referencia                                                                                                       | Sí         | Sí       |
|                                        | Solicitud AVCD                                                                                                               | Sí         | Sí       |
| <b>Documentación institucional</b>     | Planificación Estratégica (2014-2018)                                                                                        | Sí         | Sí       |
|                                        | Planificación Estratégica (2020-2025)                                                                                        | Sí         | Sí       |
|                                        | Memorias institucionales 2017-2020                                                                                           | Sí         | Sí       |
|                                        | Marco Estratégico Común ALBOAN - Entreculturas                                                                               | Sí         | Sí       |
| <b>COpEQ</b>                           | Diagnóstico COpEQ                                                                                                            | Sí         | Sí       |
|                                        | Análisis organizacional desde perspectiva género (2007)                                                                      | Sí         | Sí       |
|                                        | Informe de evaluación del I PPEG 2012-2015                                                                                   | Sí         | Sí       |
|                                        | II Política de Género 2016-2021                                                                                              | Sí         | Sí       |
|                                        | Encuestas y otros materiales del diseño del II PPEG                                                                          | Sí         | Sí       |
|                                        | Documento II PPEG                                                                                                            | Sí         | Sí       |
|                                        | Informes evaluación II PPEG (2017-2021)                                                                                      | Sí         | Sí       |
| <b>Grupo (GG) Género</b>               | Actas GG (2017-2021) y otros documentos de interés                                                                           | Sí         | No       |
|                                        | Propuesta de revisión de funciones del GG presentada al Comité de Dirección (10/07/2018)                                     | Sí         | No       |
| <b>Economía feminista solidaria</b>    | Equidad de Género. Pistas para las organizaciones de la economía solidaria. REAS y ALBOAN 2020                               | Sí         | No       |
|                                        | Seminario permanente sobre empresa ciudadana desde perspectiva de género                                                     | Sí         | No       |
|                                        | Sesión sobre empresa ciudadana y mirada feminista                                                                            | Sí         | No       |
| <b>Acoso sexual y moral</b>            | Política de entornos seguros, libres de acoso y abuso sexual o moral                                                         | Sí         | No       |
| <b>Acogida personal y voluntariado</b> | Nuevo procedimiento de selección, contratación y acogida de personal desde perspectiva de género                             | Sí         | No       |
|                                        | Materiales de formación al voluntariado                                                                                      | No         | No       |
| <b>Comunicación</b>                    | Documento uso del lenguaje e imágenes                                                                                        | Sí         | No       |
|                                        | Código de imágenes y mensajes a propósito del Sur de la Coordinadora de ONGD de Euskadi.                                     | Sí         | No       |
|                                        | Web de ALBOAN                                                                                                                | Sí         | sí       |
| <b>Representación mujeres/género</b>   | Formulario/tabla de registro de formaciones y eventos                                                                        | Sí         | No       |
| <b>Coeducación</b>                     | Propuesta educativa y materiales                                                                                             | Sí         | No       |
|                                        | Unidades didácticas infantil y primaria + secundaria y bachillerato                                                          | Sí         | No       |
|                                        | Cuento Soy Feminista                                                                                                         | Sí         | No       |
|                                        | II Jornadas coeducación (ponencias, recursos)                                                                                | Sí         | No       |
|                                        | Evaluación Hezkidetza III: presentación resultados y anexo                                                                   | Sí         | No       |
|                                        | Coeducar desde una mirada biocéntrica                                                                                        | Sí         | No       |
|                                        | Propuesta maletas viajeras primaria y infantil                                                                               | Sí         | No       |
|                                        | Investigación Procesos para poner en marcha la coeducación, incluido vídeo conclusiones                                      | Sí         | No       |
|                                        | Aprendizajes desde la práctica "Sistematización" experiencia con Nicaragua                                                   | Sí         | No       |
|                                        | Repensar la escuela desde la coeducación-Guía metodológica elaboración Autodiagnóstico y Plan de Coeducación                 | Sí         | No       |
|                                        | Claves para el análisis de la coeducación en la escuela - Guía recursos prácticos para Autodiagnóstico y Plan de Coeducación | Sí         | No       |

|                                                            |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |    |
|------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
|                                                            |          | Materiales inequalitywebquest                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Si | No |
|                                                            |          | Autodiagnósticos de coeducación para grupos de TLE<br>vídeo conclusiones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Sí | No |
| <b>Mujeres<br/>violencia (CI)</b>                          | <b>y</b> | Plan de Acción Violencia de Grandes Lagos y África del Oeste- Plan de acción Mieza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Si | No |
|                                                            |          | Diagnóstico Mujeres en Marcha                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Sí | No |
|                                                            |          | Congreso Mujeres en Marcha                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Sí | No |
|                                                            |          | Propuestas y evaluaciones de proyectos con fondos CI para empoderamiento de mujeres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | No | No |
| <b>Procesos<br/>organizacionales<br/>pro-igualdad (CI)</b> |          | Refuerzo pro-igualdad en organizaciones aliadas. Criterios y propuesta de recorrido. rev 2018 -Incluye criterios para catalogar fondos de CI destinados a género. Testimonios sobre la implementación de esta línea: Ej. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=T7UqDWrS2tU&amp;t=3985s">https://www.youtube.com/watch?v=T7UqDWrS2tU&amp;t=3985s</a><br>Minuto 1:05<br>Ver también doc Claves y Aprendizajes. Diálogos. Sección final Fichas de experiencias. PÁG 20,22,24 | Sí | No |
|                                                            |          | Listado organizaciones del sur recibiendo fondos CI para fortalecimiento institucional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | No | No |
|                                                            |          | CLAVES Y APRENDIZAJES. Diálogos entre organizaciones de América Latina, Euskadi y Navarra sobre experiencias pro igualdad de género de organizaciones sociales                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Sí | No |
|                                                            |          | Documento de sistematización de la experiencia de Alboan en materia de pro igualdad de género - Incluida en guía base (ver abajo)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Sí | No |
|                                                            |          | Guía para organizaciones del COMPARE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | No | No |
| <b>Empoderamiento<br/>de mujeres (CI)</b>                  |          | Listado organizaciones del sur recibiendo fondos CI para empoderamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | No | No |
|                                                            |          | Propuestas de proyectos con fondos CI para empoderamiento de mujeres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | No | No |
|                                                            |          | Evaluaciones de proyectos con fondos CI para empoderamiento de mujeres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | No | No |
| <b>Empoderamiento<br/>de mujeres de<br/>ALBOAN</b>         |          | Gela Sororidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Si | No |
|                                                            |          | Gela cuidar cuidándonos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Si | No |
|                                                            |          | Curso de empoderamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Si | No |
| <b>Indicadores<br/>género</b>                              |          | Indicadores Género de CI (orgs aliadas) 2017-2021. Está tabla nutre información para Cuadro de Mando ; A.1.2.1. del PPEG ; ACCIÓN 2.1.2 ; y ACCIÓN 1.3.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Sí | No |
|                                                            |          | Cuadro de Mando e Indicadores de Género                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | No | No |
|                                                            |          | Informe con el análisis de indicadores y propuestas desde el GG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | No | No |
| <b>Espiritualidad<br/>género</b>                           | <b>y</b> | Documento espiritualidad y género                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | No | No |
|                                                            |          | Materiales de la formación sobre espiritualidad y género                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | No | No |
| <b>Días D<br/>campañas</b>                                 | <b>y</b> | Manifiestos y materiales de días D                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | No | No |
|                                                            |          | Documentos de campaña Sonrisas con un futuro Gujerat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Si | No |
|                                                            |          | Documentos de campaña ¿Y si ella fuera tu hija?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | No | No |
|                                                            |          | Documentos de campaña Lo que el Black Friday esconde                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | No | No |
| <b>Liderazgo<br/>transformador</b>                         |          | Materiales varios: documentos internos que contienen reflexiones sobre liderazgo transformador; Documento liderazgo transformador; Materiales de las formaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Si | No |
| <b>Masculinidades</b>                                      |          | Materiales de formaciones sobre nuevas masculinidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Si | No |
|                                                            |          | Hamaiketako sobre masculinidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Sí | No |
| <b>LGTBI</b>                                               |          | Materiales del Curso LGTBI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Sí | No |
| <b>Mujeres y minería</b>                                   |          | Estudio Mujeres y minería                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Si | No |

|                    |                          |    |    |
|--------------------|--------------------------|----|----|
| <b>Migraciones</b> | Guía didáctica Mugetatik | No | No |
|--------------------|--------------------------|----|----|

### ANEXO 3.AVANCES Y LOGROS REPORTADOS PARA LA LÍNEA ESTRATÉGICA 1 (2017-2021)

| LINEA 1: Promoción del empoderamiento de las mujeres a través de la capacitación y la participación en espacios de poder                                                                                                                        |                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACCION 1.1. Continuar con las acciones formativas en las "Gelas de empoderamiento" dirigidas a todas las mujeres del equipo o de organizaciones cercanas. Las temáticas se centrarán en participación, representación institucional y liderazgo |                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                     | Metas (2021)                                              | Resultados reportados (2017-2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Valoraciones cualitativas de los informes de seguimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Comentarios del equipo de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.1.1. Planificación y realización de las Gelas de empoderamiento                                                                                                                                                                               | 10 horas/año<br><br>15% mujeres asistentes no contratadas | <p><b>2017-</b> Gela mixta.</p> <p><b>2018-</b> 1 Gela "Sororidad" (6 horas) con 20 mujeres participantes</p> <p><b>2019-</b> 1 Sesión autocuidado (6 horas) con 15 mujeres contratadas y 2 mujeres no contratadas (13%) participando.</p> <p><b>2020-</b> No se organizó Gela. Se reporta que ese año se realizó contraste de la guía de itinerarios formativos en género con el equipo de Voluntariado</p> <p><b>2021-</b> No se organizó Gela por falta de presencialidad</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (2017-18) Temática sobre un tema relevante y novedoso ("Sororidad") sobre todo a manos de una experta y reconocida feminista (Marcela Lagarde)</li> <li>• Permite ir iniciando un proceso orientado al empoderamiento colectivo entre mujeres de la entidad y no sólo individual.</li> <li>• Sugerencia (2018): Que se le dé más peso a la reflexión y construcción conjunta de la Gela.</li> <li>• (2018-19): En la guía para la formación en equidad de género se recoge una estrategia formativa pormenorizada para el componente empoderamiento. Pendiente de implementar desde ahí.</li> <li>• (2019) Realización de un espacio propio para mujeres de temática "autocuidado". Sesión más a nivel individual, clima de confianza entre las participantes. Propuesta de darle continuidad con otra Gela para abordar los</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay información sobre la "gela mixta" del 2017.</li> <li>• Sólo se ha conseguido organizar gelas en 2018 y 2019, y no se ha conseguido alcanzar las 10 horas anuales.</li> <li>• No se conoce el % de mujeres no contratadas participando en la gela 2018. En cuanto a las del 2019, no se alcanza el 15% previsto.</li> <li>• Parece que la gela ha trabajado sobre todo el empoderamiento a nivel individual, sin dar el paso hacia debates sobre el empoderamiento colectivo.</li> <li>• No se detalla si se ha dado seguimiento al establecimiento de criterios claros para la invitación de mujeres no contratadas.</li> <li>• Convendría valorar la eficacia y eficiencia de una acción de empoderamiento con un número de horas anuales tan reducido. (¿Gota en el océano?)</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                       |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                                                                                                                                       |  |  | <p>cuidados más comunitaria. Se identifica necesidad de reflexión sobre ello.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sugerencia: establecer criterios claros en caso de invitación a a mujeres no contratadas (voluntarias, en prácticas, colaboradoras). Trasladar esta cuestión al equipo que acompaña al voluntariado, a través de la validación de la Guía de itinerarios formativos en género para el equipo, en concreto lo referente a voluntariado.</li> <li>● (2020) Ninguna gela por la pandemia, aunque se valora un espacio necesario y vital para seguir profundizando con las mujeres de la organización.</li> <li>● (2021) Año también atípico, semipresencial, sin posibilidad de organizar gelas. Se han priorizado otros espacios y dinámicas para compartir experiencias de otras mujeres (hamaiketako en marzo sobre feminismo interseccional, género, racismo y movilidad – en contexto de violencias sufridas por mujeres en los procesos migratorios en el flujo centroamericano).</li> </ul> |  |
| <p>ACCION 1.2. Apoyar los procesos dirigidos al <b>empoderamiento de las mujeres</b> para la participación y el liderazgo en los espacios de poder <b>a través del trabajo de nuestras organizaciones aliadas</b></p> |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |

| ACTIVIDADES                                                                                                                                | Metas (2021)                                                                                                                                                                        | Resultados reportados (2017-2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Valoraciones cualitativas de los informes de seguimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Comentarios del equipo de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.2.1. Identificación, financiación y acompañamiento de procesos de empoderamiento de mujeres a través de las organizaciones aliadas de CI | <p><i>En 2019 el 10% de los envíos CI se destinan a acciones de empoderamiento de mujeres</i></p> <p><i>Al menos 1/5 de las iniciativas incluyen acciones de empoderamiento</i></p> | <p><b>2017:</b> 15 % de fondos de CI destinados a Género, y nº de acciones de empoderamiento por revisar los criterios y unificarlos como organización. Aún por definir criterios.</p> <p><b>2018:</b> 14% de fondos de CI destinados a Género. Realizada sesión de reflexión inicial en el equipo (Hamaiketako) con org. India IWID sobre empoderamiento 20 abril. Pendiente formación empoderamiento para 2019</p> <p><b>2019:</b> 18% destinado a OE 5 (Equidad de género y empoderamiento) Realizadas formaciones sobre concepto</p> <p><b>2020:</b> 21% del total de envíos al sur destinados al OE5 56 propuestas de trabajo con mujeres que representan el 41.72% sobre el total de propuestas (Nota: se va a incluir columna Empoderamiento en presupuesto)</p> <p><b>2021:</b> 21% de envíos al Sur. Contamos con línea de acción específica sobre</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (2019) Fuerte incremento en el número de iniciativas de empoderamiento de mujeres en otros países al empezar a implementarse los proyectos de Mujeres En Marcha, con consiguiente incremento en el % de fondos enviados.</li> <li>• Revisión de las definiciones sobre empoderamiento de mujeres, tras la formación realizada al respecto, y de los criterios para catalogar los fondos de CI destinados a Género. Dando más profundidad y matices a conceptos y maneras de entender el empoderamiento feminista también desde una lógica inspirada en discursos del sur global.</li> <li>• En materia de indicadores, se busca un criterio más afinado sobre los procesos catalogados en el OE5. Existe una propuesta de nueva definición, pero se decide seguir con el criterio inicial hasta que finalice el II PPEG y avanzar en profundizar cualitativamente esa catalogación- Los datos se extraen del Cuadro de Mando e Indicadores de Género (CM e IG_CIERRE)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el primer año, los resultados reportados superan las metas fijadas para el 2019.</li> <li>• Esta acción supone un porcentaje importante del gasto ejecutado para el II PPEG; sería interesante poder calcularlo.</li> <li>• Las valoraciones cualitativas no hacen ninguna referencia a la experiencia y valoración de las mujeres participantes a través de las organizaciones aliadas. No parece haber traspaso de información desde posibles evaluaciones o informes justificativos realizadas en CI para esos procesos.</li> <li>• La actividad da pie a un importante esfuerzo interno de revisión conceptual sobre empoderamiento. Se realiza un esfuerzo también importante de revisión de criterios de medición. En este sentido, el potencial transformador es notable, no solo hacia las mujeres del Sur, sino a lo interno de ALBOAN.</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | <p>Planificación Estratégica (5.4.)</p> <p>69 propuestas de trabajo con mujeres (de 173 propuestas activas) 39.88%</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (2020) se reporta avances en todas las acciones de la línea 1, pero con mayor agilidad para todos aquellos indicadores con resultados más externos, como es el caso con el desarrollo de los proyectos del proyecto de Mujeres en Marcha.</li> <li>• (2021) Introducción de una línea específica (5.4) de Empoderamiento de mujeres y jóvenes en el nuevo Plan Estratégico – dentro del objetivo de “Construir relaciones equitativas entre mujeres y hombres y contribuir a la reducción de la violencia de género”.</li> <li>• Realizado esfuerzo de identificación de aquellos proyectos de cooperación centrados en el empoderamiento. Indicadores demuestran la apuesta firme, por montos enviados y número de propuestas abarcadas.</li> <li>• Cambio en la manera de medir y cuantificar el volumen de este tipo de procesos de empoderamiento acompañados en el Sur global: cambios realizados en el diseño del presupuesto de cooperación para asignar cada proyecto a alguna acción de la</li> </ul> |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                                                                                                                                                    |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                                                                    |  |  | <p>planificación.<br/>Se necesita consolidar ese nuevo campo en la tabla para mejorarla recogida de datos. Las herramientas nuevas ( ej. etiquetas por líneas de acción dentro del presupuesto institucional) junto con la reflexión y formación interna sobre el concepto de empoderamiento de mujeres en años previos, han contribuido a mejorar la categorización, cómputo y visibilización de las iniciativas focalizadas en este sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por otra parte, se mantiene el compromiso institucional (de Alboan y de las organizaciones aliadas), así como por las prioridades de las financiadoras públicas en este sector.</li> <li>• Sigue el programa de Mujeres en Marcha África. Este año ha cobrado una mayor importancia: las acciones apoyadas se están completando con una campaña de sensibilización en la sociedad vasca y navarra, aportando una visión local-global de las causas de desigualdades de género.</li> </ul> |  |
| ACCION 1.3. Promover la visibilidad y el ejercicio de la <b>representación institucional</b> a cargo de las mujeres (del equipo de ALBOAN y de las |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |

organizaciones aliadas) en los espacios públicos

| ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                    | Metas (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Resultados reportados (2017-2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Valoraciones cualitativas de los informes de seguimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Comentarios del equipo de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.3.1.<br>Continuar con las acciones positivas para que las mujeres de la entidad tengan presencia y aparezcan como representantes de la entidad, participen como moderadoras y ponentes en los eventos y cuenten con presencia en los medios. | <p><i>En el 80% de eventos organizados por ALBOAN hay representación de mujeres de la entidad como moderadoras o ponentes</i></p> <p><i>En el 75% de apariciones en medios son mujeres las que representan a la entidad</i></p> <p><i>En el 80% de los actos públicos realizados por otras entidades la representación institucional corre a cargo de una mujer</i></p> | <p><b>2017:</b> Se cuenta con la información de cómo se recoge en cada área estos indicadores:<br/>67% mujeres ponentes<br/>77 % de apariciones en medios son mujeres las que representan a la entidad</p> <p><b>2018:</b> Propuesta recogida de datos consolidada a través de formulario Formaciones:<br/>Se incluye recogida de eventos y se socializado al equipo<br/>Resultados: 76.25 % ponentes mujeres en las formaciones y eventos Totales,<br/>76% de apariciones en medios de mujeres ; 80% representación femenina ante instituciones en el extranjero</p> <p><b>2019:</b> Fuente: tabla formaciones y eventos 2019 :<br/>76,6% ((193+213)/530) de las representaciones en formaciones y eventos han sido realizados por mujeres de ALBOAN y externas (sobre el totalde personas ponentes)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (2017-18) Alta representación femenina como ponentes, mas en eventos organizados por ALBOAN que en eventos no organizados por ALBOAN.</li> <li>• A nivel cualitativo, seria interesante recoger también entre cuántas mujeres diferentes se reparte (si pocas o muchas)</li> <li>• El % de mujeres ponentes solo se ha podido contabilizar en las formaciones ofrecidas por ALBOAN.</li> <li>• En ese período, desde el GG se propuso revisar herramientas ya existentes de recogida de información y seguimiento para incluir las variables planteadas en el II PPEG, reduciendo así la dispersión u omisión de fuentes y simplificando su recogida. Nuevas categorías (formaciones impartidas y eventos/encuentros) incluidos en el Formulario de registro. Sin embargo, no se rellenan sistemáticamente todavía y falta información.</li> <li>• (2019) Baja el % de apariciones de mujeres de la entidad en</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al no haber datos cuantitativos al respecto, convendría contrastar apreciaciones sobre la calidad de la representación en los espacios de discusión y/o encuesta.</li> <li>• ¿En qué se basa la afirmación de que los resultados parecen haber sido mejores en las organizaciones aliadas que a nivel interno en ALBOAN? ¿Existe alguna valoración cuantitativo o cualitativa de la evolución de la representación en las organizaciones aliadas?</li> <li>• ¿Por qué tanta dificultad para que se recojan los datos sobre eventos? ¿Falta coordinación o falta convencimiento en el equipo sobre la utilidadde este tipo de datos?</li> <li>• ¿Se podría valorar si la pandemia ha tenido algún impacto positivo o negativo en la representación, más allá de que haya podido haber menos actos presenciales?</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | <p>57% de las apariciones en medios son de mujeres.</p> <p>78.57% de representación femenina en instituciones en el extranjero</p> <p><b>2020:</b> Fuente: tabla formaciones y eventos 2020 :</p> <p>70,2% ((130 + 90)/313) de las representaciones en formaciones y eventos han sido realizadas por mujeres de ALBOAN y externas sobre el total de personas ponentes)</p> <p>69,3% Porcentaje de apariciones en medios de mujeres representando a ALBOAN</p> <p><b>2021:</b> Fuente: tabla formaciones y eventos 2021 :</p> <p>66,59% de las representaciones en formaciones y eventos han sido realizadas por mujeres de Alboan y externas sobre el total de personas ponentes</p> <p>56,45% de apariciones de mujeres en medios representando a Alboan</p> <p>38,83% de representación de mujeres de Alboan en actos de otras entidades</p> | <p>medios. Posibles factores: no se han contabilizado eventos significativos que han tenido portavocía femenina (directora o coordinadora de APP), como es la Carrera de Vitoria; ALBOAN asumió el liderazgo de una red internacional GIAN (Justice in Mining) a través de una representación masculina.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La recogida de datos de formaciones ya es parte de la dinámica del equipo; no así la recogida de datos sobre eventos, que requiere recordatorios desde el GG.</li> <li>• (2020) Año atípico por la pandemia. Los datos deben mirarse con cierta cautela y no permiten confirmar la consolidación de una mayor presencia femenina en los actos y eventos celebrados por Alboan.</li> <li>• Se apunta a la necesidad de realizar un mayor desglose de los datos recogidos por tipo de evento, formación, etc.</li> <li>• Los datos parecen reflejar que los esfuerzos realizados por la organización en cuanto a la línea de empoderamiento han dado mayores resultados y eficacia en las organizaciones con las que trabajamos que a nivel</li> </ul> |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                               |                                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                     |
|-------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                               |                                                                             | <p>interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (2021) En Alboan se aprecia algún cambio con relación a la aparición en medios. La dirección de Alboan ha pasado a ser de nuevo masculina, o que influye en las cifras por el peso de la representación institucional en diferentes actos.</li> <li>• Aunque se ha recuperado presencialidad en algunos eventos, sigue una situación atípica, todavía marcada por las restricciones de la pandemia, no solo en Euskadi, sino también en otros países.</li> <li>• Otras posibles variables de análisis para el tema de la representación femenina de los cuales no hay datos son: concentración de representación en las mismas personas (hombres, mujeres u otros géneros) con base en el cargo ostentado; representación ligada a temáticas, espacios, etc.</li> <li>• Todavía se apuntan dificultades para que se rellenen los datos relativos a eventos y siguen siendo necesarios recordatorios desde el GG.</li> </ul> |                                                                                                                                     |
| 1.3.2. En eventos organizados | <i>En los eventos y actos organizados por</i> | <b>2018:</b> Propuesta recogida de datos consolidada a través de formulario | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(2019, 2020 y 2021)</b> Se indica que no se recoge si se hace esa discriminación</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se alcanza la meta del 50% en ninguno de los años con resultados reportados,</li> </ul> |

|                                                                                                                                           |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>por ALBOAN se promueve una discriminación positiva en las invitaciones para la representación de mujeres de organizaciones del SUR</p> | <p><i>ALBOAN, el 50% de las personas representantes de organizaciones aliadas son mujeres</i></p> | <p>Formaciones—Aún por operativizar esta recogida</p> <p><b>2019:</b> En actividades organizadas por ALBOAN el 32.5% ( 108/332) de las representaciones han sido realizadas por mujeres externas</p> <p><i>¡No medimos si mantenemos esa discriminación positiva en las invitaciones!</i></p> <p><b>2020:</b> En actividades organizadas por ALBOAN, el 35,8% (61/170) de las representaciones han sido realizadas por mujeres externas</p> <p><b>2021:</b> En actividades organizadas por Alboan, el 42,56% de las representaciones han sido realizadas por mujeres de otras organizaciones</p> | <p>positiva en las invitaciones, pero que se percibe como una dinámica ya instalada en las mismas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• También se apunta que existe un elemento externo en el que no se puede influir en el corto plazo: una gran mayoría de puestos directivos y/o puestos de decisión/representación formal de las organizaciones aliadas están ocupados por hombres.</li> </ul> | <p>pero se nota una neta progresión, de 10 puntos en 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se explica porqué no se ha medido la discriminación positiva en las invitaciones.</li> <li>• Sería interesante valorar con las organizaciones aliadas entrevistadas si el hecho de que ALBOAN discrimine positivamente en las invitaciones que les hace ayuda a generar algún tipo de cambio en las dinámicas de sus propias organizaciones.</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|