

**INFOGRAFÍAS  
DE LOS USOS**

# Evaluación de impacto

**PARA SU PROYECTO, SUS NECESIDADES, SU PRESUPUESTO**

**Destinado a los profesionales de la evaluación**

# Infografía sobre los usos de las evaluaciones de impacto: ¿cuál es su objetivo?

---

A menudo, los debates sobre las evaluaciones de impacto son de índole metodológica. Aquí, abordamos el tema desde otro ángulo. Empezamos por plantearnos la cuestión de sus usos antes de interesarnos en los enfoques adoptados.

La infografía de usos de las evaluaciones de impacto está destinada a las personas encargadas de la evaluación, para ayudarles a entender a qué necesidad corresponde la evaluación y a proponer soluciones a sus interlocutores e interlocutoras.

Esta infografía está diseñada como una herramienta pedagógica: ayuda a los departamentos de evaluación a reflexionar sobre los usos efectivos que los servicios pueden hacer de las evaluaciones, principalmente de las evaluaciones de impacto, y a mejorar la capacidad colectiva para proponer respuestas pertinentes a esas necesidades.

Esta infografía es fruto de una colaboración en investigación realizada en 2021-2022 entre la Agence française de développement, Quadrant Conseil y Strategic Design Scenarios.

## Defender decisiones

«Defender, justificar o, en su caso, revisar nuestras decisiones ante los responsables o interlocutores».



## Enriquecer la estrategia

«Enriquecer la reflexión estratégica de la gestión (a nivel de las direcciones, de la jerarquía, del grupo...)».



## Sacar enseñanzas

«Sacar enseñanzas, generar buenas prácticas operativas en el manejo de las intervenciones».



## Instruir y concebir mejor

«Enriquecer la fase de instrucción (mejor evaluación ex ante de los proyectos) o la concepción de intervenciones futuras (gama mas amplia de modalidades, análisis factibilidad, etc.)».



## Apoyar los debates

«Contribuir a debates internos y externos sobre las mejores orientaciones estratégicas o las maneras de resolver los problemas de desarrollo».



## Usos estratégicos

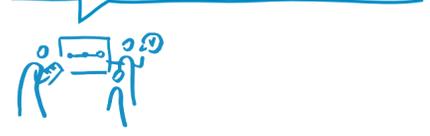
Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.

## Usos para una mejora continua

Usos principalmente internos destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.

## Seguimiento a lo largo del tiempo

«Contribuir al seguimiento de la ejecución de los proyectos, en particular proporcionando los datos necesarios para tomar decisiones pertinentes».



## Usos para una mejor gestión

Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.

## Usos para facilitar el diálogo

Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas en los proyectos y políticas que reciben apoyo.

## Dialogar con los interlocutores

«Facilitar el diálogo con los interlocutores, en particular generando una relación de confianza».



## Apoyar la decisión

«Apoyar la toma de decisiones en relación con la instrucción, el avance o la renovación de proyectos».



## Reflexionar con el equipo

«Facilitar la reflexión en los equipos sobre el sentido y la calidad de la acción, enriqueciéndola con experiencias internas».



## Fortalecer las capacidades

«Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los actores implicados».



En el diseño de este gráfico participaron: Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Fiora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanusso.

El gráfico se proporciona bajo licencia libre. Se puede utilizar y modificar libremente, siempre y cuando se indique la fuente: AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).



# Usos estratégicos

Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.

## Enriquecer la estrategia

«Enriquecer la reflexión estratégica de la gestión (a nivel de las direcciones, de la jerarquía, del grupo...)».



## Sacar enseñanzas

«Sacar enseñanzas, generar buenas prácticas operativas en el manejo de las intervenciones».



# Usos para una mejora continua

Usos principalmente internos, destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.

## Defender decisiones

«Defender, justificar o, en su caso, revisar nuestras decisiones ante los responsables o interlocutores».



## Apoyar los debates

«Contribuir a debates internos y externos relacionados con las mejores orientaciones estratégicas o las maneras de resolver los problemas de desarrollo».



**EVAL. CONTRAFACtual**  
COUNTERFACTUAL EVALUATIONS

- Justificar el impacto de las intervenciones, en particular aquellas que son innovadoras y con una repercusión importante
- Establecer una recolección de datos sobre el impacto que sea rigurosa, sistemática y sostenible

**ANÁLISIS DE CONTRIBUCION**  
CONTRIBUTION ANALYSIS

- Calificar y caracterizar los aportes de la intervención sobre los retos sistémicos
- Mostrar la existencia o no existencia de las contribuciones inciertas
- Construir colectivamente los cambios deseados y los medios para contribuir a dichos cambios

**ANÁLISIS CUALITATIVO COMPARATIVO**  
QUALITATIVE COMPARATIVE ANALYSIS

- Definir las condiciones necesarias para lograr los cambios deseados
- Evaluar mejor la pertinencia de las intervenciones en función de las condiciones observadas

**EVAL. ETNOGRÁFICA**  
ETHNOGRAPHIC EVALUATION

- Tener un conocimiento profundo de los contextos y adaptarse

## Instruir y concebir mejor

«Enriquecer la fase de instrucción (mejor evaluación ex ante de proyectos) o la concepción de futuras intervenciones (gama de modalidades más amplia, análisis de factibilidad, etc.)»



**EVAL. REALISTA**  
REALIST EVALUATION

**RASTREO DE PROCESOS**  
PROCESS TRACING

- Apreciar la pertinencia de las intervenciones en función de su capacidad para desencadenar determinados mecanismos en determinados contextos
- Implicar a las partes involucradas locales en la definición de los contextos, mecanismos y resultados
- Evaluar de manera sistemática los mecanismos causales en una variedad de contextos

**COSECHA DE ALCANCES**  
OUTCOME HARVESTING

- Comprender mejor los efectos que puede generar una intervención en función del contexto
- Tomar como punto de partida los cambios observados por las partes involucradas locales y no la intervención

## Apoyar la decisión

«Apoyar la toma de decisiones en relación con la instrucción, el avance o la renovación de proyectos».



## Seguimiento a lo largo del tiempo

«Contribuir al seguimiento de la ejecución de los proyectos, en particular proporcionando los datos necesarios para tomar decisiones pertinentes».



# Usos para una mejor gestión

Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.

## Reflexionar con el equipo

«Facilitar la reflexión en los equipos sobre el sentido y la calidad de la acción enriqueciéndola con experiencias internas».



## Fortalecer las capacidades

«Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los actores implicados».



## Facilitar el diálogo con los interlocutores

«Facilitar el diálogo con los interlocutores, en particular generando una relación de confianza».



# Usos para facilitar el diálogo

Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas en los proyectos y políticas que reciben apoyo.

**EL CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO**  
MOST SIGNIFICANT CHANGE

- Mostrar los cambios a los que la población local le da importancia y la manera en la que contribuye la intervención

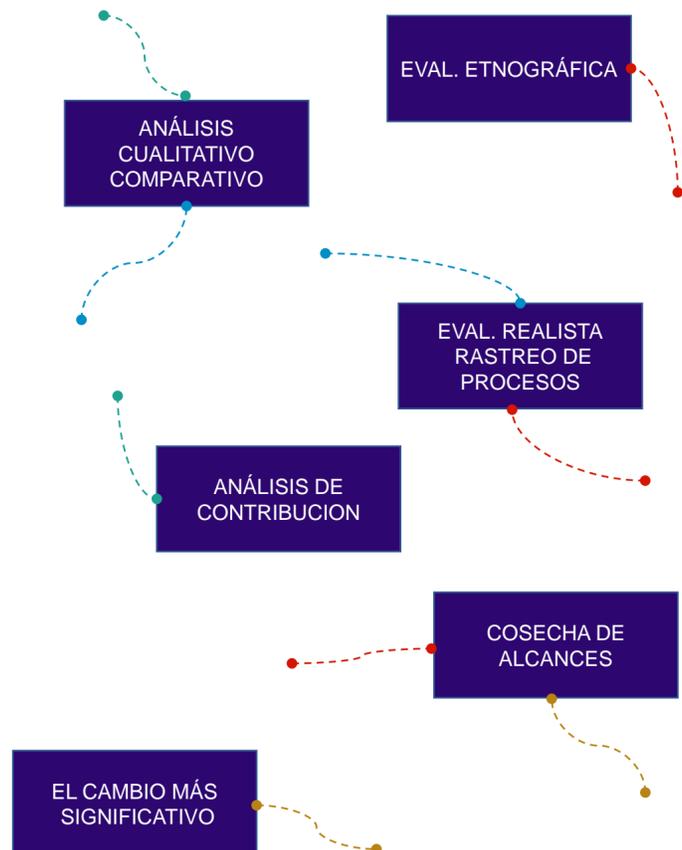
# ¿Cuál es el objetivo de las evaluaciones de impacto?

La infografía se divide en cuatro cuadrantes, los cuales corresponden a cada uno de los 4 tipos de usos principales identificados durante un ejercicio participativo de varios meses al que asistieron personas encargadas de las evaluaciones en la AFD y personal de distintos servicios de la agencia (direcciones temáticas, agencias nacionales, etc.). Este ejercicio permitió identificar los usos efectivos aplicados por los agentes de la AFD -usos que, en ocasiones, son muy diferentes de los que normalmente se destacan en las evaluaciones y, en particular, en la evaluación de impacto.

<b>Usos estratégicos</b>	<b>Usos para una mejora continua</b>
Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.	Usos principalmente internos, destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.
<b>Usos para una mejor gestión</b>	<b>Usos para facilitar el diálogo</b>
Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.	Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas de los proyectos y políticas que reciben apoyo.

Para cada uno de esos usos, se proponen cierto número de enfoques de evaluación de impacto que se pueden aplicar en función de los contextos y las necesidades. El vínculo entre uso potencial y enfoque está representado por una línea punteada. Obviamente, los enfoques de evaluación de impacto pueden tener otros usos que los expuestos aquí, los cuales dependerán de la manera en la que se implementen: decidimos mostrar únicamente los usos más característicos.

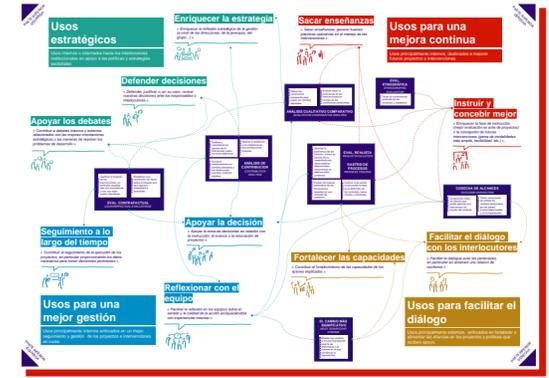
Por otra parte, la infografía destaca las evaluaciones de impacto —a pesar de que también se puede recurrir a muchos otros enfoques de evaluación que corresponden a esos distintos usos y que no dependen forzosamente de cuestiones de impacto. Por ello, también proponemos una versión en la que no están representados los enfoques: toda persona que lo desee podrá utilizar esta infografía virgen para discutir acerca de los usos y proponer enfoques ad hoc.



## ¿CÓMO UTILIZAR ESTA INFOGRAFÍA?

La evaluación no es útil en sí, pero puede convertirse en útil. Con frecuencia, las personas que piden una evaluación, así como las partes implicadas, solo tienen una vaga idea inicial de la manera en la que la evaluación les puede ser útil. De modo que, a menudo, las personas responsables de las evaluaciones son las encargadas de facilitar el trabajo de explicación inicial sobre los potenciales usos. Así, la infografía se ha diseñado como una manera de discutir acerca de estos usos con las personas que solicitan la evaluación. La versión virgen puede servir para que definan su objetivo: ¿Qué se quiere hacer? ¿Se trata de un uso más bien interno o externo? ¿Se prevé un uso a corto plazo, por ejemplo para tomar una decisión de financiamiento, o bien un uso a largo plazo -para enriquecer una futura estrategia o aprender de sus errores? Los distintos tipos de utilización permiten posicionarse, pero también determinar con mayor precisión el contexto del pedido y la importancia de la evaluación en los proyectos de las direcciones y diversos servicios de la institución.

Comenzar por los usos es abrir el campo de posibilidades en materia de enfoques de evaluación. Ahí es cuando entra en juego la segunda infografía: permite identificar enfoques que correspondan a varias utilizaciones y reflexionar sobre las opciones más adaptadas -pero también muestra que un solo enfoque no puede satisfacer todos los usos. Por lo tanto, a ese nivel también es necesario tomar decisiones y la infografía las puede facilitar.



## ¿CÓMO LEER ESTA INFOGRAFÍA?

- 1. Las categorías de usos**  
Descripción de los usos
- 2. Tipo de uso**  
«explicación»
- 3. Interés del enfoque para estos usos**  
LOS ENFOQUES DE EVALUACIÓN DE IMPACTO

### ¿Cómo utilizar este documento?

Para elaborar la infografía de usos, **coloque frente a usted las hojas A3 siguiendo las marcas en forma de triángulo y sus indicaciones;**

En función de la utilización que le interese, **seleccione las fichas de enfoques o los casos correspondientes.**

En el diseño de este gráfico participaron: Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Fiora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanusso.

El gráfico se proporciona bajo licencia libre. Se puede utilizar y modificar libremente, siempre y cuando se indique la fuente: AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).



# Ensayos Controlados Aleatorizados

## Evaluación Contrafactual

### *Counterfactual evaluations*

¿Cumple la intervención con los resultados esperados?

---

¿En qué consisten los ensayos controlados aleatorizados?

Los Ensayos Controlados Aleatorizados (ECA), a los que también se designa como “método experimental por asignación aleatoria”, forman parte de los enfoques contrafactual. Estos consideran que para estimar el impacto de un programa es necesario comparar los cambios observados en los individuos que beneficiaron de una intervención con los cambios que hubiéramos observado en la ausencia de la intervención.

Esta situación contrafactual (es decir un mundo donde la intervención no ha sido realizada) se crea a partir de un sorteo de los potenciales participantes realizado de manera previa al programa, con el fin de repartirlos en dos grupos, uno beneficiario (grupo beneficiario), el otro no (grupo testigo), y de comparar su evolución.

#### Las etapas de los ECA

- 1. Contexto:** definir el efecto que será estudiado, los indicadores que se utilizarán, las unidades que serán comparadas (individuos, grupos, etc.) y sorteadas para formar el grupo beneficiario y el grupo testigo
- 2. Recolección:** antes y después de la intervención, recolectar datos sobre las características de los grupos beneficiario y testigo, así como sobre los indicadores para evaluar el éxito de la intervención
- 3. Análisis:** realizar un análisis estadístico comparado de los cambios en los dos grupos
- 4. Resultados:** estimación cuantitativa del efecto promedio del programa

¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Es necesario tener acceso a un importante número de beneficiarios y de no beneficiarios seleccionados al inicio de su participación, al final de su participación e incluso a más largo plazo

#### Competencias técnicas

- Buen conocimiento de las herramientas de análisis estadístico y de la aplicación de cuestionarios a los beneficiarios

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- La intervención se enfoca en un cambio específico, fácil de cuantificar
- La intervención estudiada es muy probablemente la causa principal del cambio observado
- La intervención es muy sencilla, tiene una cadena de intervención corta y un vínculo directo con los beneficiarios
- En lo ideal, la intervención se elabora con el equipo de evaluación para adaptar su puesta en marcha al protocolo de la recolección de datos
- La evaluación se debe diseñar antes de la puesta en marcha de la intervención

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Encuesta por cuestionario de los grupos beneficiario y testigo, antes y después de la intervención
- Análisis de las bases de datos disponibles sobre los dos grupos

#### Enfoque recomendado para:

- **Un uso estratégico:** justificar el impacto de intervenciones de gran importancia, en particular de las innovadoras
- **Uso para una mejor gestión:** llevar a cabo una recolección de datos sobre el impacto que sea rigurosa, sistemática y sostenible

# Métodos cuasiexperimentales

## Evaluación Contrafactual

### *Counterfactual evaluations*

¿Cumple la intervención con los resultados esperados?

#### ¿En qué consisten los métodos cuasiexperimentales?

Los métodos cuasiexperimentales consideran que para estimar el impacto de un programa es necesario comparar los cambios observados en los individuos, los grupos o los ecosistemas que se beneficiaron con una intervención y los cambios observados en los que no recibieron ninguna intervención. Esta situación contrafactual (sin intervención) se crea “artificialmente” al constituir un grupo de comparación con características tan semejantes como sea posible a las del grupo de beneficiarios. La constitución de estos grupos se puede efectuar según distintos métodos estadísticos.

#### Las etapas de los métodos cuasiexperimentales

- 1. Contexto:** definir el efecto que será estudiado, los indicadores que se utilizarán, analizar las características de los beneficiarios, identificar las variables que deberán tomarse en cuenta para constituir el grupo de comparación. Constituir el grupo de comparación.
- 2. Recolección:** recolectar informaciones sobre las características de los beneficiarios y no beneficiarios y precisar los indicadores seleccionados
- 3. Análisis:** realizar análisis estadísticos para establecer la comparabilidad de los dos grupos (con correcciones estadísticas de ser necesario) y realizar un análisis comparativo de las evoluciones de los dos grupos
- 4. Resultados:** estimación cuantitativa del efecto promedio del programa

¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Es necesario tener acceso a un importante número de beneficiarios y de no beneficiarios, para poder encuestarlos y obtener una potencia estadística aceptable
- Deberá contarse con bases de datos de calidad sobre las características de los grupos de comparación y de beneficiarios
- Algunos de estos métodos necesitan datos específicos adicionales

#### Competencias técnicas

- Buen conocimiento de las herramientas de análisis estadístico y de tratamiento de datos de diferentes tipos (encuestas, datos geoespaciales, etc.)

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- La intervención se enfoca en un cambio específico, fácil de cuantificar
- La intervención estudiada es muy probablemente la causa principal del cambio observado
- La intervención es muy sencilla, tiene una cadena de intervención corta y un vínculo directo con los beneficiarios
- La intervención, el indicador de impacto, y las características de los beneficiarios se pueden medir a partir de los datos geoespaciales (ver ‘FOCUS’)

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Encuesta de los beneficiarios y no beneficiarios por medio de cuestionario
- Análisis de bases de datos de los grupos de comparación y de beneficiarios (en caso de estar disponibles)
- Recolección y análisis de datos geoespaciales (ver ‘FOCUS’)

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso estratégico:** justificar el impacto de intervenciones de gran importancia, en particular de las innovadoras
- **Uso para una mejor gestión:** llevar a cabo una recolección de datos sobre el impacto que sea rigurosa, sistemática y sostenible

# Evaluación de impacto geoespacial

## *Geospatial Impact Evaluation (GIE)*

Una tendencia floreciente, con varias ventajas

### ¿Qué es una evaluación de impacto geoespacial?

El método GIE permite evaluar el impacto de un proyecto a partir de datos de intervención e indicadores de impacto georreferenciados. Para el análisis, los GIE suelen movilizar métodos contrafactuales cuasiexperimentales. El principal interés en el uso del método GIE es la creciente disponibilidad de datos geoespaciales de diferentes tipos y sectores, a escalas espaciales finas y generados a intervalos regulares en todo el mundo. El método se utiliza especialmente en evaluaciones de impacto relacionadas con el medio ambiente o el uso del suelo (deforestación, productividad agrícola, contaminación del aire, etc.).

### Les etapas de un GIE

- Contexto:** asegurarse de que los indicadores y variables utilizados para construir los grupos de beneficiarios y de comparación necesarios para el análisis estén georreferenciados. Definir el grupo de comparación. Definir el área geográfica y de influencia de la intervención
- Datos:** identificar datos geoespaciales sobre los indicadores de impacto y sobre las características de los dos grupos y cruzar estos datos entre sí y con los datos que identifican las zonas de intervención y de comparación
- Análisis:** realizar un análisis estadístico para establecer si los dos grupos son comparables y hacer el análisis comparativo de los cambios en los dos grupos
- Resultados:** estimación cuantitativa del efecto promedio del programa así como de los efectos heterogéneos

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos necesarios

- Indicadores de impacto y variables georreferenciadas.
- Unidades evaluadas (hogares, barrios, áreas) bien identificadas en el espacio y en el tiempo
- Áreas de comparación no expuestas a la intervención o expuestas posteriormente

#### Acceso a los datos

- Los datos de imágenes satelitales son de fácil acceso, a menudo gratuitos, "recolectados" a distancia y con resoluciones espaciales e intervalos de publicación elevados
- Otros datos: encuestas de hogares georreferenciadas, censos colaborativos de infraestructura (tipo OpenStreetMap), estadísticas de llamadas telefónicas (Call Detail Record)
- Datos de intervención: obtenidos a través de las entidades que financiaron la intervención (gobiernos, donantes, instituciones de investigación)

#### Competencias técnicas

- Dominio de las herramientas necesarias para la gestión y el análisis estadístico de diferentes tipos de datos georreferenciados

### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- La intervención busca un cambio sobre un territorio bien delimitado, sobre el medio ambiente, sobre el uso del suelo
- Es muy complejo o muy costoso obtener datos
- La intervención es realizada en una zona de difícil acceso
- Se quiere analizar el impacto sobre un portafolio de proyectos

#### Ejemplos :

- Medir el impacto de un plan de manejo forestal (PMF) sobre la deforestación comparando la deforestación en áreas con PMF con la deforestación en áreas sin PMF. La deforestación se mide con datos de imágenes satelitales
- Medir el impacto de una nueva línea de metro sobre el desarrollo económico urbano del área directamente afectada por el metro, comparado a un área similar. El desarrollo económico se mide a través de datos sobre el brillo nocturno de luces captados con imágenes satelitales

# Análisis cualitativo comparado

## Qualitative comparative analysis (QCA)

¿Cuáles son las condiciones favorables para alcanzar los resultados esperados?

### ¿En qué consiste un análisis cualitativo comparado?

El enfoque a partir de un análisis cualitativo comparado (QCA, por sus siglas en inglés) considera que una intervención, por sí sola, nunca produce el efecto esperado. De hecho, lo que favorecerá la consecución de los resultados será una combinación de condiciones que acompañan a la intervención. Este enfoque tiene por objetivo identificar esas condiciones, a la vez internas y externas a la intervención, por medio de un examen sistemático y estadístico de variables.

### Les etapas del análisis cualitativo comparado

- 1. Contexto:** identificar un número limitado de condiciones internas o externas del proyecto que pudieran contribuir a su éxito o su fracaso. Focalizarse en un efecto clave del dispositivo que será objeto del análisis (por ejemplo, el acceso a la salud)
- 2. Recolección:** seleccionar una diversidad de “casos” (entre 20 y 50) para probar esas condiciones. Según el tipo de proyecto, un “caso” puede ser una persona o alguna estructura beneficiaria, o bien un territorio. Para cada “caso” se determina si se alcanzó el efecto clave o no, y se precisan los elementos de cada condición definida en la fase de ajuste
- 3. Análisis:** proceder al análisis estadístico, la búsqueda de configuraciones de condiciones relacionadas con la presencia o ausencia del efecto esperado, así como un análisis cualitativo para explicar las configuraciones de condiciones entre ellas
- 4. Resultados:** permite identificar las configuraciones de condiciones necesarias y/o suficientes relativas a los efectos y las explicaciones relacionadas

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- En un número limitado de condiciones con potencial para contribuir al éxito de la intervención se pueden identificar fácilmente algunas hipótesis
- Las fuentes (personas o documentos) para probar las condiciones, son de fácil acceso y disponibilidad

#### Competencias técnicas

- Competencias en análisis estadístico y cualitativo, y capacidad de aplicar protocolos similares en todos los casos estudiados

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- La intervención se enfoca en un cambio específico, fácil de medir
- Variabilidad importante de los efectos en función del contexto

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Encuesta de los “casos” por medio de cuestionario
- Análisis documental
- Estudios en profundidad de una muestra de casos: observaciones de terreno, entrevistas individuales

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso estratégico:** evaluar mejor la pertinencia de las intervenciones según las condiciones observadas
- **Uso para una mejor gestión:** especificar las condiciones necesarias para lograr los cambios esperados

# Análisis de contribución

## *Contribution analysis*

¿De qué manera, y hasta qué punto, contribuyó la intervención a la consecución de los cambios esperados?

### ¿En qué consiste un análisis de contribución?

El análisis de contribución considera que en situaciones complejas una intervención por sí sola nunca produce los impactos esperados. Por ello, para dar cuenta de la contribución de una intervención es necesario conocer esos otros factores y su función, así como su articulación con la intervención. El análisis de contribución resulta particularmente adaptado cuando existen dudas sobre la contribución de una intervención a los cambios observados, especialmente en los contextos institucionales multiactores (a nivel del programa o de la política).

### Las etapas del análisis de contribución

1. **El contexto:** formular las preguntas relativas a los impactos del programa y elaborar una teoría del cambio
2. **La recolección:** documentar los cambios observados. Elaboración iterativa de hipótesis plausibles relativas a la contribución de la intervención y a los demás factores que pudieran explicar los cambios observados. Posteriormente, las hipótesis más plausibles serán objeto de pruebas empíricas cada vez más rigurosas de tal modo que el grado de confianza en los resultados obtenidos aumente progresivamente
3. **El análisis:** contextualización de manera progresiva las observaciones relativas a la contribución y decisión relativa al papel de la intervención en los cambios observados
4. **Resultados:** redactar una síntesis de la contribución del programa

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Las partes interesadas tienen un conocimiento bastante bueno de la intervención y de su contexto como para elaborar una teoría del cambio posible
- Existe una diversidad de fuentes accesibles para caracterizar los cambios y contribuciones

#### Competencias técnicas

- El equipo de evaluación tiene la capacidad de aplicar un enfoque estructurado, sistemático y riguroso, y tiene un manejo óptimo de los enfoques "basados en la teoría"

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- Intervención enfocada en modificar sistemas complejos, sobre la cual existen dudas sobre su contribución a los cambios observados

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Análisis documental / revisión de la literatura
- Análisis estadísticos (evaluación de los cambios)
- Estudios de casos
- Entrevistas individuales, talleres

#### Enfoque recomendado para:

- **Un uso estratégico:** mostrar la existencia o no existencia de contribuciones cuando estén en duda, calificar y caracterizar los aportes de la intervención sobre los retos sistémicos
- **Uso para una mejor gestión:** cconstruir colectivamente los cambios deseados y los medios para contribuir

# Evaluación realista

## *Realist Evaluation*

¿Qué mecanismos permitirán a la intervención alcanzar los resultados esperados?

### ¿En qué consiste una evaluación realista?

La evaluación realista considera que los programas producen los efectos deseados gracias a “configuraciones” favorables entre los beneficiarios, los contextos ambientales y su puesta en marcha. El propósito de este enfoque, basado en las ciencias sociales, consiste en explicar por qué una intervención funciona más o menos bien según los distintos contextos y públicos destinatarios.

### Las etapas de la evaluación realista

- 1. Contexto:** seleccionar los efectos que van a ser estudiados, formular hipótesis sobre los mecanismos en funcionamiento y las condiciones (variables) que pudieran intervenir en esos mecanismos
- 2. Recolección:** proceder a una recolección en varias etapas y, de ser posible, alternar los enfoques cuantitativos y cualitativos con el fin de precisar las hipótesis y, posteriormente, probarlas en un mayor número de beneficiarios
- 3. Análisis:** analizar todos los datos recabados para caracterizar los contextos, los mecanismos e identificar tipologías de efectos y/o de beneficiarios
- 4. Resultados:** formularlos en forma de configuraciones de mecanismos/ contextos/resultados (lo que funciona, para quién, cómo y en qué condiciones)

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Conocimientos preexistentes (científicos) sobre los mecanismos que pudieran operar en este programa
- Acceso prioritario a los operadores y diseñadores del programa para analizar los mecanismos aplicados
- Acceso prioritario a algunos beneficiarios para realizar entrevistas en profundidad

#### Competencias técnicas

- Equipo de evaluación familiarizado con los conceptos y teorías de las ciencias sociales, e incluso con los protocolos de evaluación realista

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- Intervención que se focaliza en cambiar comportamientos de los beneficiarios por modos de acción poco restrictivos (concientización, incitaciones, etc...)

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Encuesta de los beneficiarios por medio de cuestionario
- Entrevistas en profundidad de los beneficiarios y operadores
- Análisis documental
- Estudios de casos en profundidad

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso para una mejora continua:** poner a prueba de manera sistemática los mecanismos causales en una variedad de contextos
- **Uso para una mejor gestión:** apreciar la pertinencia de intervenciones según su capacidad a generar determinados mecanismos en determinados contextos
- **Uso en beneficio del diálogo:** implicar a las partes interesadas locales en la definición de los contextos, mecanismos y resultados

# Rastreo de procesos

## *Process tracing*

¿Qué vías deberá emprender la intervención para alcanzar los resultados esperados?

### ¿En qué consiste el rastreo de procesos?

El rastreo de procesos (process tracing) es una evaluación basada en la teoría que se concentra en los mecanismos causales entre una intervención y un efecto esperado. En este enfoque, los mecanismos son progresivamente contextualizados con respecto a los resultados de pruebas empíricas sistemáticas.

### Las etapas del rastreo de procesos

1. **Contexto:** seleccionar los efectos que se van a estudiar, formular hipótesis sobre los mecanismos causales en funcionamiento y las condiciones (variables) que pudieran intervenir en esos mecanismos
2. **Recolección:** elaborar un conjunto de pruebas empíricas para cada uno de los mecanismos causales probados en la evaluación. Proceder a una recolección de información para enriquecer esas pruebas empíricas. Comúnmente, esta recolección es iterativa, a medida que los mecanismos se precisan
3. **Análisis:** caracterizar la fuerza de la prueba en apoyo a los distintos mecanismos estudiados para validarlos o rechazarlos
4. **Resultados:** identificación de mecanismos causales explicando de qué manera una intervención puede cumplir con tal o cual efecto esperado

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Conocimientos preexistentes sobre los mecanismos que pueden operar en este programa
- Acceso prioritario a las partes implicadas en la intervención para analizar los mecanismos aplicados
- Acceso a los beneficiarios de la intervención

#### Competencias técnicas

- Equipo de evaluación capaz de elaborar pruebas empíricas sistemáticas

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- Intervención que se focaliza en cambiar comportamientos de los beneficiarios por modos de acción poco restrictivos (concientización, incitaciones, etc...)

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Encuesta de los beneficiarios por medio de cuestionario
- Entrevistas en profundidad de los beneficiarios y operadores
- Análisis documental

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso para una mejora continua:** poner a prueba de manera sistemática los mecanismos causales en una variedad de contextos
- **Uso para una mejor gestión:** apreciar la pertinencia de intervenciones según su capacidad a generar determinados mecanismos en determinados contextos
- **Uso en beneficio del diálogo:** implicar a las partes interesadas locales en la definición de los contextos, mecanismos y resultados

# Cosecha de alcances

## Outcome Harvesting

¿Qué efectos se pueden esperar de este programa en los distintos contextos de intervención?

### ¿En qué consiste la cosecha de alcances?

La cosecha de alcances (*outcome harvesting*) se realiza a partir de los cambios identificados en el terreno (sean intencionales o no, deseables o no), a veces en diferentes contextos de intervención. Posteriormente se determina si la intervención evaluada pudo haber contribuido a los cambios identificados y de qué manera lo hizo.

### Las etapas del método de cosecha de alcances

1. **Contexto:** establecer una lista de cambios identificados en el terreno mediante la consulta de las partes involucradas en el programa
2. **Recolección:** completar y cuantificar esos cambios a través de una diversidad de fuentes y establecer sus vínculos con la intervención estudiada por medio de los testimonios de actores o de otras fuentes de datos
3. **Análisis:** analizar todos los datos recabados con el fin de caracterizar los cambios según los tipos de beneficiarios y/o los contextos y, por un trabajo de corroboración sistemática, establecer hasta qué punto contribuye la intervención
4. **Resultados:** consolidar una lista de efectos que se pueden esperar de un programa según los contextos de intervención

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles:

- Acceso prioritario a los beneficiarios y operadores de la intervención;

#### Competencias técnicas:

- Buen conocimiento de las herramientas de recolección de datos cualitativos y participativos

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado:

- Fuerte incertidumbre sobre los efectos que se pueden esperar de la intervención y las relaciones de causa a efecto (ej.: convocatoria de proyectos con intervenciones muy diversas);
- La intervención debe haberse lanzado desde hace un tiempo suficiente como para tener la posibilidad de generar efectos visibles por los beneficiarios y observadores

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Entrevistas individuales o colectivas con los beneficiarios y otros actores relacionados con la intervención
- Encuestas por medio de cuestionario (si hay un importante número de beneficiarios)
- Análisis documental

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso para una mejora continua y de la gestión:** comprender mejor los efectos que puede generar una intervención según el contexto
- **Uso para facilitar el diálogo:** tomar como punto de partida los cambios observados por las partes interesadas locales y no la intervención

# El Cambio más significativo

## *Most Significant Change*

¿Cuáles son los cambios más significativos para los beneficiarios?

### ¿En qué consiste el método del cambio más significativo?

El método de cambio más significativo es un enfoque participativo que se basa en recolectar las impresiones de los beneficiarios sobre los impactos de una intervención y clasificarlos en función de su importancia

### Las etapas del método del cambio más significativo

1. **Contexto:** concientizar a los beneficiarios de una intervención sobre este procedimiento participativo e identificar ámbitos de cambio por investigar
2. **Recolección:** recolectar testimonios de los beneficiarios sobre los cambios más significativos que hayan identificado. Jerarquizar esos elementos por grupos de partes involucradas para guardar “los más significativos”. Recolectar informaciones adicionales sobre esos cambios, en una o varias operaciones
3. **Análisis:** analizar todos los datos recolectados e identificar los cambios más significativos conforme a su corroboración por los datos recolectados
4. **Resultados:** descripción de los principales cambios para los beneficiarios

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Se cuenta con un acceso prioritario a los beneficiarios que, en una situación ideal, ya están familiarizados con los enfoques participativos

#### Competencias técnicas

- Tener un conocimiento óptimo de las técnicas participativas y del idioma local

#### Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- Existe incertidumbre sobre los efectos que se pueden esperar de la intervención, aunque es probable que el proyecto haya producido cambios significativos
- La intervención ya lleva un tiempo de aplicación suficientemente largo como para poder apreciar sus efectos

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Entrevistas individuales con los beneficiarios
- Coordinación de grupos de discusión
- Encuestas por medio de cuestionario a los beneficiarios
- Análisis de documentos existentes

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso para facilitar la gestión y el diálogo:** mostrar los cambios a los que la población local le da importancia y la manera en la que contribuye la intervención

# Enfoques etnográficos

## *Ethnographic Evaluation*

¿La intervención es adaptada para los contextos y culturas de los beneficiarios?

### ¿En qué consiste un enfoque etnográfico?

Los enfoques etnográficos analizan en detalle los contextos y culturas en los que se llevan a cabo las intervenciones. A partir de las particularidades de esos contextos, analizan los efectos de las intervenciones sobre las estructuras, sistemas o individuos de esas sociedades.

### Las etapas del enfoque etnográfico

1. **Contexto:** identificar los principales elementos de contexto o de cultura que pueden influenciar la aplicación de la intervención o sus efectos. Delimitar el campo de investigación (qué territorios, qué grupos de individuos serán objeto del estudio detallado)
2. **Recolección:** organizar periodos de inmersión en el terreno para recolectar y analizar datos sobre los contextos, culturas y su interacción con la intervención
3. **Análisis:** analizar todos los datos recogidos por medio de monografías
4. **Resultats:** presentación en forma descriptiva y analítica (perfiles de beneficiarios, descripciones de estructuras de sociedades, etc.) y explicación de ciertos efectos positivos o negativos de la intervención

### ¿Existen condiciones para aplicar este enfoque?

#### Datos disponibles

- Acceso prioritario al terreno de investigación para llevar a cabo investigaciones de largo plazo integrándose a las comunidades

#### Competencias técnicas

- Experiencia del equipo de evaluación para llevar a cabo métodos cualitativos (competencia en etnología), conocimiento óptimo de idiomas locales y de la región
- Disponer de tiempo suficiente para la observación y la realización de entrevistas en profundidad

#### • Tipo de intervención para el cual este procedimiento es apropiado

- El éxito de la intervención depende ampliamente de su apropiación e integración por las comunidades en los diferentes contextos de implementación

#### Herramientas prioritarias para la recolección de datos

- Entrevistas individuales o colectivas con los beneficiarios
- Observaciones de terreno en inmersión con los beneficiarios

#### Enfoque recomendado para:

- **Uso para una mejora continua:** tener un conocimiento profundo de los contextos

# Anexos

**INFOGRAFÍA DE LOS USOS PARA IMPRIMIR**

**OJO: Los formatos impresos de las infografías son A2 horizontal (2 x A3 verticales)**

<b>A3 vertical</b>	<b>A3 vertical</b>

**A2 horizontal**

## Defender decisiones

«Defender, justificar o, en su caso, revisar nuestras decisiones ante los responsables o interlocutores».



## Enriquecer la estrategia

«Enriquecer la reflexión estratégica de la gestión (a nivel de las direcciones, de la jerarquía, del grupo...)».



## Apoyar los debates

«Contribuir a debates internos y externos sobre las mejores orientaciones estratégicas o las maneras de resolver los problemas de desarrollo».



## Usos estratégicos

Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.

## Seguimiento a lo largo del tiempo

«Contribuir al seguimiento de la ejecución de los proyectos, en particular proporcionando los datos necesarios para tomar decisiones pertinentes».

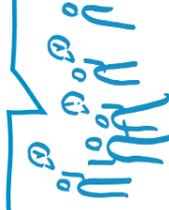


## Usos para una mejor gestión

Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.

## Apoyar la decisión

«Apoyar la toma de decisiones en relación con la instrucción, el avance o la renovación de proyectos».



## Reflexionar con el equipo

«Facilitar la reflexión en los equipos sobre el sentido y la calidad de la acción, enriqueciéndola con experiencias internas».



## Sacar enseñanzas

«Sacar enseñanzas, generar buenas prácticas operativas en el manejo de las intervenciones».



## Instruir y concebir mejor

«Enriquecer la fase de instrucción (mejor evaluación ex ante de los proyectos) o la concepción de intervenciones futuras (gama mas amplia de modalidades, análisis factibilidad, etc.)».



## Usos para una mejora continua

Usos principalmente internos destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.

## Usos para facilitar el diálogo

Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas en los proyectos y políticas que reciben apoyo.

## Dialogar con los interlocutores

«Facilitar el diálogo con los interlocutores, en particular generando una relación de confianza».



## Fortalecer las capacidades

«Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los actores implicados».



En el diseño de este gráfico participaron: Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Flora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanuso.

El gráfico se proporciona bajo licencia libre. Se puede utilizar y modificar libremente, siempre y cuando se indique la fuente.: AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).

# Usos estratégicos

Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.

# Enriquecer la estrategia

«Enriquecer la reflexión estratégica de la gestión (a nivel de las direcciones, de la jerarquía, del grupo...)».



# Defender decisiones

«Defender, justificar o, en su caso, revisar nuestras decisiones ante los responsables o interlocutores».



# Apoyar los debates

«Contribuir a debates internos y externos relacionados con las mejores orientaciones estratégicas o las maneras de resolver los problemas de desarrollo».



# Seguimiento a lo largo del tiempo

«Contribuir al seguimiento de la ejecución de los proyectos, en particular proporcionando los datos necesarios para tomar decisiones pertinentes».



# Apoyar la decisión

«Apoyar la toma de decisiones en relación con la instrucción, el avance o la renovación de proyectos».



# Reflexionar con el equipo

«Facilitar la reflexión en los equipos sobre el sentido y la calidad de la acción enriqueciéndola con experiencias internas».



# Usos para una mejor gestión

Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.

# Sacar enseñanzas

«Sacar enseñanzas, generar buenas prácticas operativas en el manejo de las intervenciones».



Definir las condiciones necesarias para lograr los cambios deseados	Evaluar mejor la pertinencia de las intervenciones en función de las condiciones observadas
---	---

**ANÁLISIS CUALITATIVO COMPARATIVO**  
QUALITATIVE COMPARATIVE ANALYSIS

<b>EVAL. REALISTA</b> REALIST EVALUATION	<b>RASTREO DE PROCESOS</b> PROCESS TRACING
Apreciar la pertinencia de las intervenciones en función de su capacidad para desencadenar determinados mecanismos en determinados contextos	Implicar a las partes involucradas locales en la definición de los contextos, mecanismos y resultados
Evaluar de manera sistemática los mecanismos causales en una variedad de contextos	

**EVAL. ETNOGRÁFICA**  
ETHNOGRAPHIC EVALUATION

Tener un conocimiento profundo de los contextos y adaptarse

# Usos para una mejora continua

Usos principalmente internos, destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.

# Instruir y concebir mejor

«Enriquecer la fase de instrucción (mejor evaluación ex ante de proyectos) o la concepción de futuras intervenciones (gama de modalidades más amplia, análisis de factibilidad, etc.)»



**COSECHA DE ALCANCES**  
OUTCOME HARVESTING

Comprender mejor los efectos que puede generar una intervención en función del contexto	Tomar como punto de partida los cambios observados por las partes involucradas locales y no la intervención
---	---

# Facilitar el diálogo con los interlocutores

«Facilitar el diálogo con los interlocutores, en particular generando una relación de confianza».



# Fortalecer las capacidades

«Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los actores implicados».



**EL CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO**  
MOST SIGNIFICANT CHANGE

Mostrar los cambios a los que la población local le da importancia y la manera en la que contribuye la intervención

# Usos para facilitar el diálogo

Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas en los proyectos y políticas que reciben apoyo.

# ¿Cuál es el objetivo de las evaluaciones de impacto?

La infografía se divide en cuatro cuadrantes, los cuales corresponden a cada uno de los 4 tipos de usos principales identificados durante un ejercicio participativo de varios meses al que asistieron personas encargadas de las evaluaciones en la AFD y personal de distintos servicios de la agencia (direcciones temáticas, agencias nacionales, etc.). Este ejercicio permitió identificar los usos efectivos aplicados por los agentes de la AFD -usos que, en ocasiones, son muy diferentes de los que normalmente se destacan en las evaluaciones y, en particular, en la evaluación de impacto.

## Usos estratégicos

Usos internos u orientados hacia los interlocutores institucionales en apoyo a las políticas y estrategias sectoriales.

## Usos para una mejora continua

Usos principalmente internos, destinados a mejorar futuros proyectos o intervenciones.

## Usos para una mejor gestión

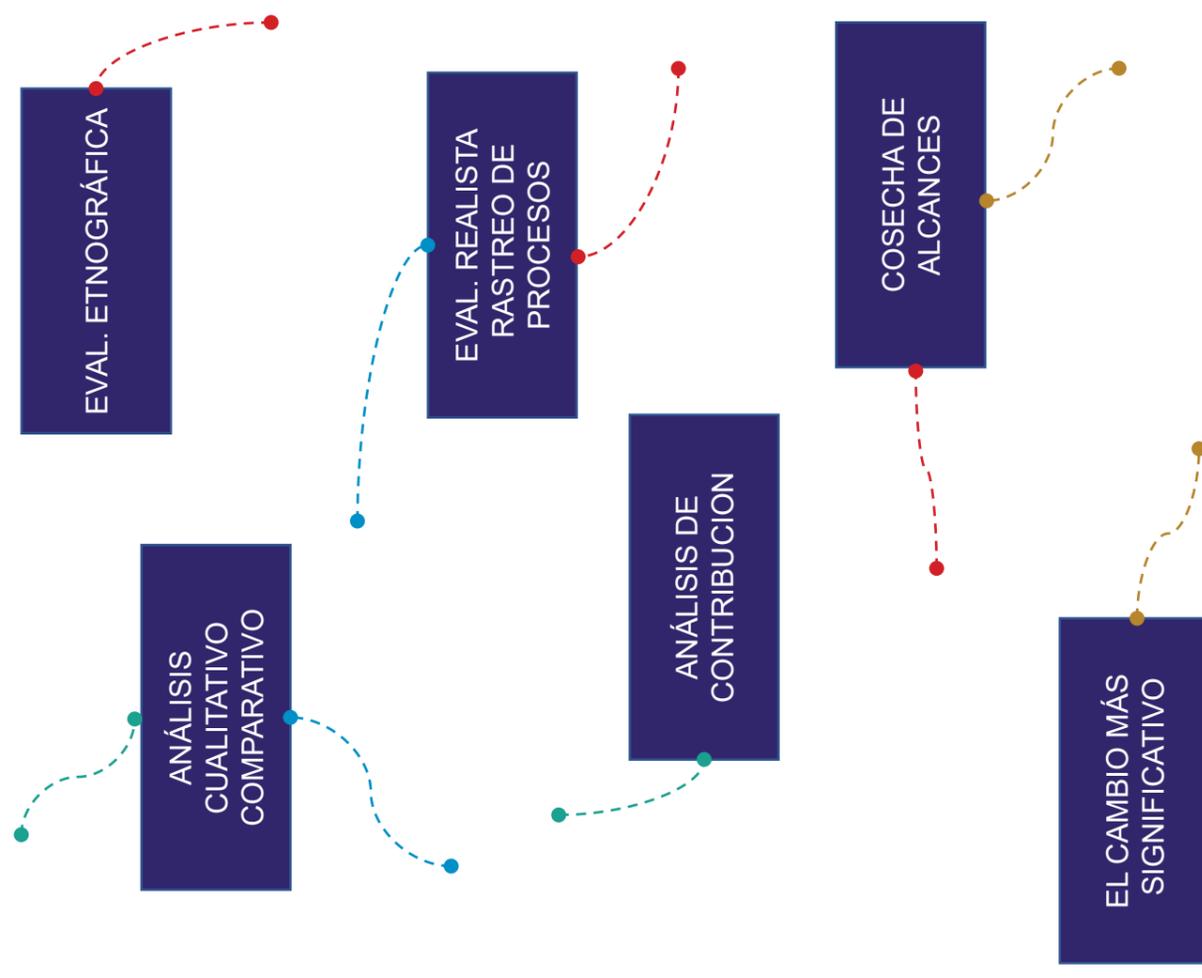
Usos principalmente internos, enfocados en un mejor seguimiento y gestión de los proyectos e intervenciones en curso.

## Usos para facilitar el diálogo

Usos principalmente externos, enfocados en fortalecer o alimentar las alianzas de los proyectos y políticas que reciben apoyo.

Para cada uno de esos usos, se proponen cierto número de enfoques de evaluación de impacto que se pueden aplicar en función de los contextos y las necesidades. El vínculo entre uso potencial y enfoque está representado por una línea punteada. Obviamente, los enfoques de evaluación de impacto pueden tener otros usos que los expuestos aquí, los cuales dependerán de la manera en la que se implementen: decidimos mostrar únicamente los usos más característicos.

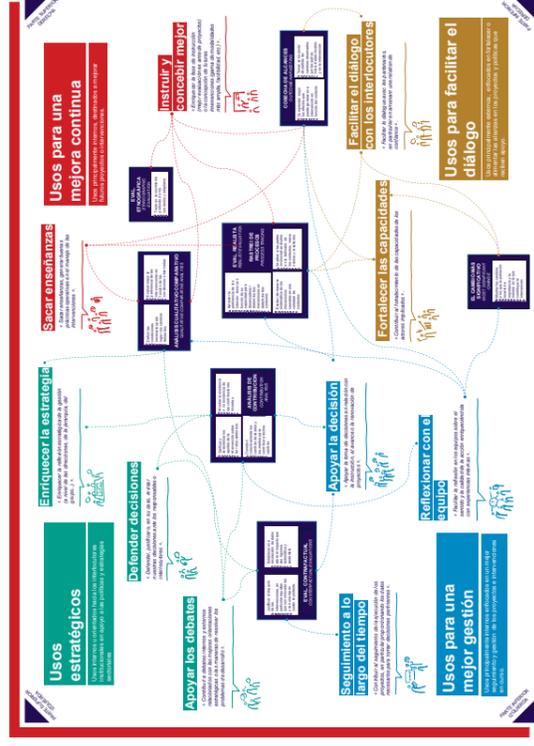
Por otra parte, la infografía destaca las evaluaciones de impacto –a pesar de que también se puede recurrir a muchos otros enfoques de evaluación que corresponden a esos distintos usos y que no dependen forzosamente de cuestiones de impacto. Por ello, también proponemos una versión en la que no están representados los enfoques: toda persona que lo desee podrá utilizar esta infografía virgen para discutir acerca de los usos y proponer enfoques ad hoc.



# ¿CÓMO UTILIZAR ESTA INFOGRAFÍA?

La evaluación no es útil en sí, pero puede convertirse en útil. Con frecuencia, las personas que piden una evaluación, así como las partes implicadas, solo tienen una vaga idea inicial de la manera en la que la evaluación les puede ser útil. De modo que, a menudo, las personas responsables de las evaluaciones son las encargadas de facilitar el trabajo de explicación inicial sobre los potenciales usos. Así, la infografía se ha diseñado como una manera de discutir acerca de estos usos con las personas que solicitan la evaluación. La versión virgen puede servir para que definan su objetivo: ¿Qué se quiere hacer? ¿Se trata de un uso más bien interno o externo? ¿Se prevé un uso a corto plazo, por ejemplo para tomar una decisión de financiamiento, o bien un uso a largo plazo -para enriquecer una futura estrategia o aprender de sus errores? Los distintos tipos de utilización permiten posicionarse, pero también determinar con mayor precisión el contexto del pedido y la importancia de la evaluación en los proyectos de las direcciones y diversos servicios de la institución.

Comenzar por los usos es abrir el campo de posibilidades en materia de enfoques de evaluación. Ahí es cuando entra en juego la segunda infografía: permite identificar enfoques que correspondan a varias utilizaciones y reflexionar sobre las opciones más adaptadas -pero también muestra que un solo enfoque no puede satisfacer todos los usos. Por lo tanto, a ese nivel también es necesario tomar decisiones y la infografía las puede facilitar.



# ¿CÓMO LEER ESTA INFOGRAFÍA?

¿Cómo utilizar este documento?

## 1. Las categorías de usos

Descripción de los usos

## 2. Tipo de uso

«explicación»



## 3.

Interés del enfoque para estos usos

LOS ENFOQUES DE EVALUACIÓN DE IMPACTO

Para elaborar la infografía de usos, **coloque frente a usted las hojas A3 siguiendo las marcas en forma de triángulo y sus indicaciones;**

En función de la utilización que le interese, **seleccione las fichas de enfoques o los casos correspondientes.**

En el diseño de este gráfico participaron: Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Flora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanuso.

El gráfico se proporciona bajo licencia libre. Se puede utilizar y modificar libremente, siempre y cuando se indique la fuente: AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).

## ¿Cuál es la mejor evaluación de impacto?

**PARA SU PROYECTO, SUS NECESIDADES, SU PRESUPUESTO**

**La mejor evaluación de impacto es la que es útil para la AFD y para sus interlocutores. En función del contexto y de los retos planteados, se puede recurrir a uno u otro de los diversos enfoques metodológicos.**

En la AFD, las evaluaciones de impacto se enfocan en documentar y medir los efectos de una intervención sobre las poblaciones o ecosistemas destinatarios, sean o no intencionales. Pretenden analizar los mecanismos que permitieron el cambio o el impacto evaluado, y qué tanto contribuyó la intervención.

Los resultados de las evaluaciones de impacto constituyen un enriquecimiento para la investigación sobre la ayuda pública al desarrollo y pueden ser utilizados para apoyar las políticas públicas en los países de intervención de la AFD. En paralelo, esas evaluaciones consolidan la utilización de los datos y la cultura de la evaluación, fundamentales para una buena gobernanza.

### Créditos y autorizaciones

License Creative Commons Attribution – comercialización y modificación prohibidas- Uso compartido en las mismas condiciones

