



Mujeres en Empleo Informal:  
Globalizando y Organizando

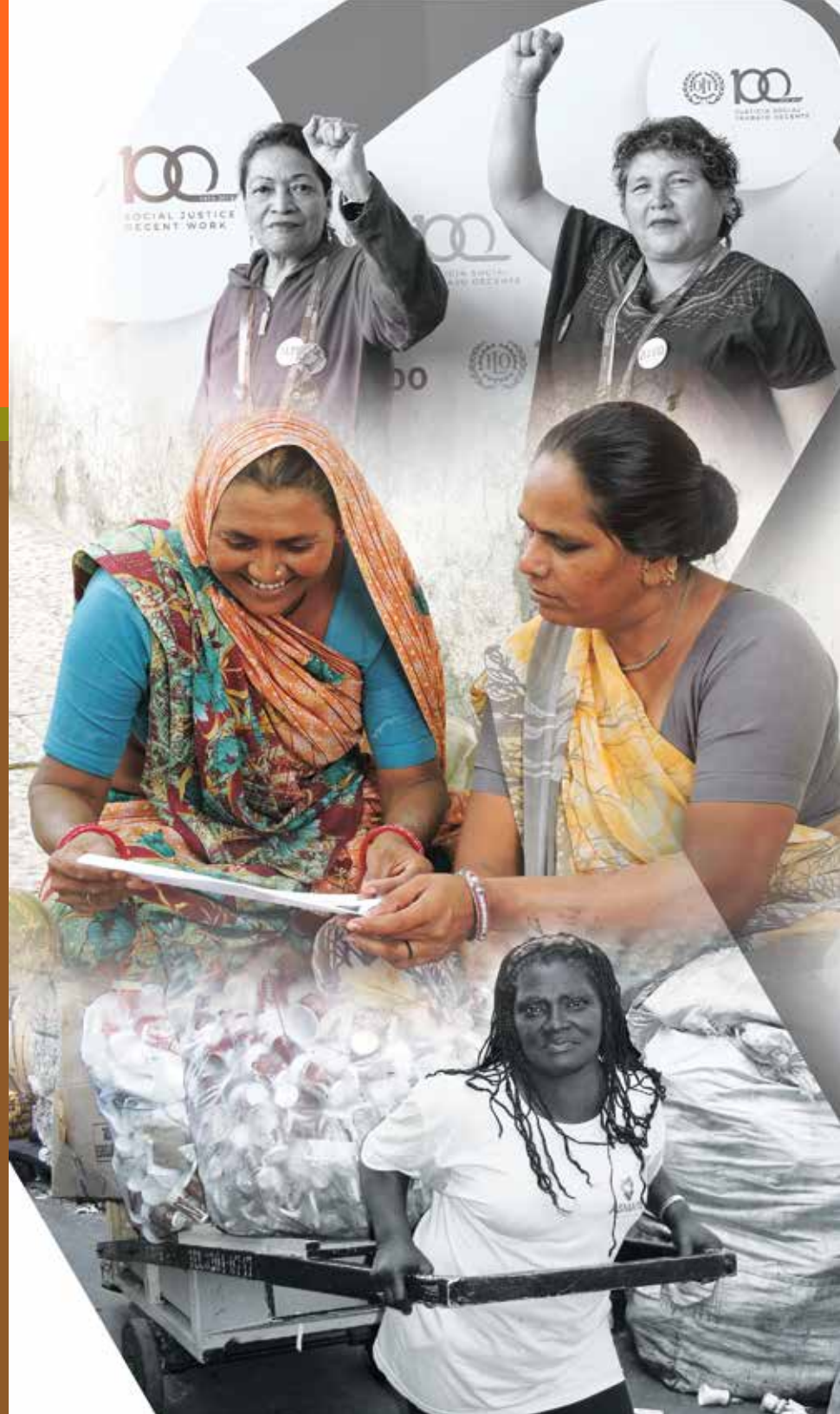
## CAJA DE HERRAMIENTAS DE MONITOREO, APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN DE WIEGO

### HERRAMIENTA 3

Cómo evaluar una  
capacitación o taller en el  
momento y posteriormente

Desarrollado por: **BARBARA KLUGMAN**  
con aportes de Carmen Wilson-Grau  
e integrantes del equipo de WIEGO

MAYO DE 2022





Mujeres en Empleo Informal:  
Globalizando y Organizando

# CÓMO EVALUAR UNA CAPACITACIÓN O TALLER EN EL MOMENTO Y POSTERIORMENTE

Fotos de portada, de arriba a abajo:

A la derecha, Fidelia Hernández de Subuyuj, de Guatemala. Representó al Sindicato de Trabajadoras Domésticas, Similares y A Cuenta Propia (SITRADOMSA) en la delegación de la FITH a la reunión sobre el C190 en Ginebra, Suiza, en 2019. Foto: S. Trevino.

En Delhi, las trabajadoras del hogar no están inscritas en la seguridad social. Esto ha dado lugar a su exclusión de las subvenciones de emergencia en efectivo, las cuales se han ampliado a grupos registrados de personas trabajadoras del sector no organizado, como las personas trabajadoras de la construcción. Foto: K. Hughes.

Dona María Brás, una fuerza incansable para ayudar a las personas recicladoras brasileñas a superar la persecución y a ganar respeto y seguridad como miembros de empresas cooperativas. Fue una de las fundadoras de la Asociación de Catadores de Papel, Cartón y Materiales Reciclables (ASMARE). Foto: S. Días.

---

Fecha de publicación: mayo de 2022  
Número ISBN: 978-92-95122-51-2

Publicado por Mujeres en Empleo Informal:  
Globalizando y Organizando  
(WIEGO)

Sociedad benéfica sin fines de lucro de responsabilidad limitada  
Sociedad n.º 6273538,  
Organización Benéfica Registrada n.º 1143510.

**WIEGO Limited**  
521 Royal Exchange, Manchester  
M2 7EN, Reino Unido

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

Copyright© WIEGO

La presente caja de herramientas puede reproducirse con fines educativos y organizativos siempre que se cite la fuente.

Queremos agradecer a Conny Hoitink por su experiencia compartida en Cosecha de Alcances, sus sugerencias de mejora y la revisión de la traducción al francés; a Renata Farias y las personas traductoras de Abrapalabra - Servicios Lingüísticos por la traducción al español y al francés; y a Valentina Reid por su trabajo en el diseño de página.

MAYO DE 2022

Cada **HERRAMIENTA DE MONITOREO, APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN DE WIEGO** se centra en un aspecto diferente. Puede que sea necesario utilizar algunas de ellas simultáneamente.

En caso de que pueda reunir a las mismas personas que capacitó y evaluar colectivamente si la capacitación les permitió posteriormente llevar adelante algunas acciones, utilice la herramienta independiente *'Taller de cosecha participativa de alcances, análisis y reflexión estratégica'* (herramientas 5 y 6).

## CAJA DE HERRAMIENTAS DE MONITOREO, APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN DE WIEGO

1. Cómo formular una declaración de alcance

2. Cómo cosechar los alcances observados en nuestro trabajo cotidiano

3. Cómo evaluar una capacitación o taller en el momento y posteriormente

1 La teoría subyacente a nuestro enfoque

5 Productos del taller: registro de actividades, reacciones y aprendizajes

6 ¿Por qué evaluarlos?

6 Registro de actividad

7 Reacción

7 Una evaluación general de la reacción

9 Reacción a aspectos específicos del evento

11 Aprendizaje

11 Consolidación del trabajo de grupo y presentación de información esencial

12 Una prueba

12 Presentación aplicando la nueva información al propio contexto de las personas participantes

13 ¿Estás herramientas fueron fáciles de usar?

15 Alcances posteriores al evento: cambio de comportamiento e influencia sobre otras personas

16 ¿Por qué evaluarlos?

17 Observar cambios

17 Plantilla para registrar un alcance observado

19 Entrevistar a las personas participantes para identificar cambios

19 Preguntas de la entrevista y razones para preguntarlas

21 Encuesta

25 Dar sentido a sus conclusiones: revisión posterior a la acción

4. Dónde encontrar los alcances de la investigación y cómo utilizarlos para el aprendizaje y la adaptación

5. Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa: cosechar alcances

6. Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa de alcances: análisis y aprendizaje estratégico

7. Cómo llevar a cabo *en línea* un taller de evaluación participativa: cosechar alcances

8. Cómo llevar a cabo *en línea* un taller de evaluación participativa de alcances: análisis y aprendizaje estratégico

## EL ENFOQUE DE ESTA HERRAMIENTA

Usted quiere saber si su formación o capacitación ha funcionado bien y por qué:

1. ¿Motivó a las personas participantes?
2. ¿Ha reforzado los conocimientos de las personas participantes y su confianza para utilizarlos?
3. ¿Las personas participantes utilizaron realmente esos conocimientos o las nuevas relaciones después de marcharse?
4. ¿Ayudó a las personas participantes y a WIEGO a lograr los alcances previstos en cuanto a la influencia en actores externos?
5. Considerando las conclusiones a las que lleguemos, ¿cómo podemos mejorar nuestra formación o capacitación la próxima vez que la realicemos?

Este documento ofrece ideas sobre qué métodos utilizar para responder a las preguntas anteriores sin tener que volver a reunir a las personas participantes originales en un taller. Puede adaptarlos a su contexto y público específicos.

A lo largo de esta herramienta se mencionan OBM y Redes. Las OBM se refieren a “Organizaciones de Base de Miembros”, como organizaciones de personas vendedoras ambulantes, trabajadoras del hogar, recicladoras o trabajadoras en domicilio. WIEGO utiliza “Redes” para referirse a las redes de dichas OBM.



**NOTA:** Si quiere hacer una **evaluación participativa** de su capacitación o herramienta ofrecidas durante un taller con aquellas personas participantes que fueron capacitadas anteriormente, lea las **herramientas de monitoreo, evaluación y aprendizaje de WIEGO n.º 5 y 6** (*‘¿Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa?’*) o las herramientas 7 y 8 para la versión en línea.

# SECCIÓN A

## LA TEORÍA SUBYACENTE A NUESTRO ENFOQUE



# SECCIÓN A. LA TEORÍA SUBYACENTE A NUESTRO ENFOQUE

Las cuatro preguntas mencionadas al inicio de este documento son centrales para la teoría de capacitación efectiva descrita en el Modelo Kirkpatrick para el Nuevo Mundo y adaptada<sup>1</sup> para WIEGO (necesitamos comprender la reacción de las personas participantes otros, su aprendizaje, su cambio de comportamiento y el cambio de comportamiento de otros).

La capacidad de las personas participantes para hacer las cosas de forma diferente (niveles 3 y 4) después del evento también puede verse influida por **FACTORES EXTERNOS**, sobre los cuales casi no se tiene control (por ejemplo, el entorno organizacional, social y político al cual las personas participantes regresan, su percepción sobre sí mismas, etc.).



<sup>1</sup> El Modelo Kirkpatrick para el Nuevo Mundo describe el cuarto nivel como “resultados”, que en nuestro caso tiene que ver con participantes que influyen sobre otras personas, por ejemplo, sus organizaciones y otras personas trabajadoras en empleo informal, OBM y personas empleadoras.

El Modelo Kirkpatrick para el Nuevo Mundo describe estos niveles de la siguiente manera:

1. REACCIÓN	2. APRENDIZAJE	3. CAMBIO DE COMPORTAMIENTO	4. INFLUENCIA SOBRE OTROS
<p>Grado en el que las personas participantes encuentran la formación favorable, interesante y relevante para su trabajo o activismo, según lo indicado por su satisfacción, compromiso y sentido de su relevancia.</p>	<p>Grado en que las personas participantes adquieren los conocimientos, aptitudes, actitudes, niveles de confianza y compromiso como resultado de su participación en la formación, tal y como indican sus:</p> <p>Cambios en los conocimientos, aptitudes, actitudes, confianza y compromiso.</p>	<p>Grado en el cual las personas participantes aplican lo que aprendieron durante la capacitación cuando vuelven a sus trabajos o en sus propias comunidades o movimientos (asumiendo que, en ese contexto, hay procesos de apoyo o sistemas que refuerzan, alientan y recompensan estas acciones).</p>	<p>Grado en el que actores externos cambian su comportamiento en respuesta a las acciones tomadas por las personas participantes.</p>



Usted debe planificar las herramientas de desarrollo de capacidades, los talleres o las conferencias teniendo en cuenta estos niveles. Es necesario asegurarse de que el 'éxito' significa para usted lo mismo que para las personas participantes:

- ¿Existe interés en adquirir este conocimiento?,
- ¿Hay disposición a utilizarlo en sus propias organizaciones?, y
- ¿Quieren influir en quienes usted espera que influyan?.



# SECCIÓN B

## PRODUCTOS DEL TALLER REGISTRO DE ACTIVIDADES, REACCIONES Y APRENDIZAJES

### CONTENIDO

- 6 ¿Por qué evaluarlos?
- 6 Registro de actividad
- 7 Reacción
  - 7 *Una evaluación general de la reacción*
  - 9 *Reacción a aspectos específicos del evento*
- 11 Aprendizaje
  - 11 *Consolidación del trabajo de grupo y presentación de información esencial*
  - 12 *Una prueba*
  - 12 *Presentación aplicando la nueva información al propio contexto de las personas participantes*
- 13 ¿Estás herramientas fueron fáciles de usar?



# PRODUCTOS DEL TALLER

## REGISTRO DE ACTIVIDADES, REACCIONES Y APRENDIZAJES

### ¿POR QUÉ EVALUARLOS?

Usted está llevando a cabo un trabajo de fortalecimiento de capacidades o una conferencia para lograr los alcances esperados. ¿Por qué, entonces, evaluar la reacción y el aprendizaje (niveles 1 y 2), mientras se realiza un trabajo para influir en los comportamientos y la propia influencia de las personas participantes (niveles 3 y 4)?

**ACTIVIDAD:** Puede haber establecido una meta con respecto a cuántas personas quiere llegar, o a qué tipo de personas y en qué lugares. Tal vez sus donantes también quieran saber sobre esto.

**REACCIÓN:** Si se trata de un taller o herramienta que no ha utilizado antes, es necesario saber si las personas lo disfrutaron. Si se disponen a aprender algo, la satisfacción y el compromiso, así como el sentido de relevancia del material, son muy importantes; también lo es el hecho de que estén motivadas para poner en práctica lo que aprenden. Por lo tanto, necesita probar los métodos y los contenidos. Una vez que los haya probado y mejorado, y que asegure una reacción positiva, puede que ya no quiera realizar la evaluación en el futuro, a menos que utilice el enfoque en un contexto diferente o con participantes muy diferentes.

**APRENDIZAJE:** Nuevamente, si es la primera vez que brinda este taller o herramienta, o si está frente a un grupo de participantes sobre el que no sabe mucho o en un contexto diferente a los anteriores, es necesario saber si los nuevos conocimientos o las nuevas habilidades son adecuadas. ¿Las personas se van con el conocimiento, las habilidades y las actitudes necesarias para usarlas de forma efectiva al momento de influir en otras personas? ¿Se van con confianza en cuanto a cómo usarlas, y comprometidas y entusiasmadas por hacerlo?

Si la reacción general de las personas participantes y el aprendizaje del taller, las herramientas o la conferencia no son muy positivas, necesitará hacer cambios en su contenido y en los métodos.

### REGISTRO DE ACTIVIDAD

Para que quede un historial, en cada evento, debe registrar la información que precisa conocer sobre las personas asistentes. Puede crear un formulario para completarlo a medida que las personas acepten las invitaciones al evento o una vez que se encuentren en él. Solamente solicite la información que será útil para su propia planificación o evaluación, o para informar a su donante. Por ejemplo, puede solicitar algunos o todos los datos presentados a continuación.

Nombre	
Nombre de la organización	
Número de teléfono	
Correo electrónico	
Ciudad	
País	
Género (M/H/No-binario)	
Edad	

# REACCIÓN

## 1. REACCIÓN

Grado en el que las personas participantes encuentran la formación favorable, interesante y relevante para su trabajo o activismo, según lo indicado por su satisfacción, compromiso y sentido de su relevancia.

Puede evaluar la reacción de las personas participantes y el aprendizaje antes de que se vayan del evento, pero **esto no es obligatorio**. Generalmente, puede observar su reacción con respecto al recinto o sede del evento, el programa propuesto (¿está sobresaturado o aburrido?), etc. Pero si tiene dudas o inquietudes en torno a aspectos específicos, puede evaluar la reacción para mejorar las condiciones en el siguiente encuentro.



- ¿Necesita verificar si las personas participantes consideran que su contenido (charlas, actividades, herramientas) es relevante?
- ¿Necesita verificar si el recinto y la logística les funcionaron? Es sabido que, cuando las personas no están satisfechas con la logística o la comida, generalmente se socava la experiencia de un evento.

Si necesita hacerlo, hágalo mientras todas las personas estén presentes.

Puede descubrir una reacción general o una reacción a aspectos específicos que quiere conocer.

## Una evaluación general de la reacción

Si solo quiere conocer la reacción general de las personas, pídale que piensen en lo siguiente:

“Si volvemos a hacer este evento, ¿qué debemos...?”

- MANTENER
- CAMBIAR
- AGREGAR
- QUITAR

Al ver qué aspectos eligen para responder, sabrá qué es lo que más les preocupa.

### Por escrito

- Entregue a las personas un manual con estas reacciones escritas en una página, con espacios en el medio, y pídale que las complete;
- o bien,
- escribalas en una pizarra o rotafolio y solicite a las personas que pasen al frente y escriban sus perspectivas debajo de cada una de ellas, o que las escriban en post-its y los peguen en el lugar que corresponda;
- o bien,
- envíelas por correo electrónico o a través de una encuesta de surveymonkey.com y solicite a las personas que respondan.

### A través de una conversación

- En una conversación plenaria: repase cada una de las preguntas; por ejemplo, ¿qué deberíamos mantener si volvemos a hacer un evento como este?, ¿qué deberíamos cambiar?, ¿qué deberíamos agregar?, ¿qué deberíamos quitar o dejar de hacer en el futuro?
- o bien,
- En grupos de 3 a 5: si es un entorno en el que las personas no se sienten cómodas para dar realimentación crítica, es preferible tener esta conversación en grupos para que lleguen a conclusiones sobre cada uno de los puntos por evaluar —mantener, cambiar, agregar, quitar—; en la plenaria, solo compartirán sus conclusiones. Esto protege a las personas que pueden sentirse vulnerables al dar una realimentación honesta.

Este es un método sencillo, que permite ver qué piensa la mayoría de las personas. Lleve un registro para usar cuando realiza la 'Revisión posterior a la acción'<sup>2</sup> del evento. Puede hacerlo después del evento, utilizando una encuesta (ver más abajo).

---

<sup>2</sup> Darling, M. et. al. (2016). Emergent learning: a framework for whole-system strategy, learning, and adaptation, [Aprendizaje emergente: un entorno para un sistema íntegro de estrategia, aprendizaje y adaptación]. *The Foundation Review*, 8(1), 59-73. Ver la herramienta MLE de WIEGO n.º 6: 'Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa de alcances: análisis y aprendizaje estratégico'.

## Reacción a aspectos específicos del evento

Si quiere conocer la experiencia de las personas participantes sobre aspectos específicos, puede explorarlos de a uno por vez. Aquí hay tres métodos, a través de los cuales las personas demuestran sus visiones con sus cuerpos o sus voces, o por escrito.

Métodos	Responder con el cuerpo	Responder con la voz	Responder por escrito
<p>Reacción de las personas participantes a cualquiera de estos aspectos del evento:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recinto</li><li>• Comida</li><li>• Ubicación</li><li>• Alojamiento</li><li>• Materiales provistos</li><li>• Agenda o estructura del curso</li></ul>	<p>Puede utilizar este método para cada aspecto del evento que se menciona en la columna de la izquierda:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicite a las personas a las que les gustó el recinto que se paren del lado derecho y a las que no les gustó, que se paren del lado izquierdo; aquellas que no tienen una opinión formada al respecto, se pararán en el medio.</li></ul> <p>O bien,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicite a todas las personas a las que les gustó el recinto que se paren y a las demás, que permanezcan sentadas.</li></ul> <p>Cuéntelas o intente encontrar una clasificación aproximada y regístrelo; por ejemplo, 'A la mayoría' o 'A la mitad aproximadamente' de las personas participantes no les gustó el recinto, la comida o el aspecto sobre el que haya formulado la pregunta.</p> <p>Si desea información más específica en ese punto, pregunte por qué le gustó a uno de los grupos; y por qué no le gustó, al otro.</p>	<p>Solicite a las personas que conversen en grupos sobre los aspectos del recinto que satisficieron sus necesidades y sobre aquellos que no. Puede preguntarles sobre cualquier aspecto que quiera saber.</p> <p>Cada grupo debe informarlo en la plenaria.</p> <p>Una persona debe tomar nota y llevar un registro.</p>	<p><b>EN GRUPOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicite a las personas que conversen en grupos qué aspectos del recinto (o cualquier otro aspecto) satisficieron sus necesidades y qué aspectos no. Cada grupo debe escribir lo que les gustó en un papel y debe colocarlo dentro de un cuadro con la etiqueta 'ME GUSTÓ', en el frente o en la parte posterior de la sala; en otro papel, debe escribir lo que no les gustó y ponerlo dentro del cuadro con la etiqueta 'NO ME GUSTÓ'.</li></ul> <p>O bien,</p> <p><b>DE MANERA INDIVIDUAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Puede crear un documento para repartir con sus preguntas y solicitar a cada persona que lo complete; también puede colocarlo en línea para aquellas personas que pueden trabajar de esa forma, o en un rotafolio y seguir la descripción que se encuentra arriba.</li></ul> <p>También puede utilizar un formato de encuesta (ver más adelante).</p>

Haga esto para cada uno de los temas sobre los que necesita una opinión (recinto, comida, etc.). Lleve un registro del número de personas que respondió de forma positiva o negativa, o de las proporciones aproximadas de participantes que respondieron de forma positiva o negativa, y resuma las principales razones expuestas.

También puede hacer esto después del evento utilizando una encuesta (ver más adelante).



## ENCUESTA SOBRE UNA REACCIÓN GENERAL O ESPECÍFICA AL EVENTO

Idealmente, debe obtener información sobre la reacción de las personas participantes durante el evento. Si por algún motivo no puede hacerlo, y si todas las personas participantes usan correo electrónico, puede encuestar por ese medio a las personas participantes sobre el evento en general, o puede hacer preguntas más específicas sobre cada aspecto en particular. ¡Pero recuerde la posibilidad de que solo una pequeña cantidad de personas responda!

### Ejemplos de preguntas generales

En general, ¿cómo evaluaría el evento en cuanto al uso adecuado del tiempo? (Marque una sola letra de calificación).

A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D	E	F
Excelente			Bueno			Adecuado			Deficiente		

o

	Malo	Pasable	Bueno	Muy bueno	Excelente
¿Qué tan bien organizada estuvo la conferencia o capacitación?	1	2	3	4	5

### Ejemplos de preguntas específicas

	Deficiente	Pasable	Buena	Muy buena	Excelente
¿Qué tan bien organizado estuvo el orden del día?	1	2	3	4	5
¿Qué tan aceptable fue la comida?					
¿Qué tan aceptable fue el recinto?					
¿Qué tan aceptable fue el alojamiento?					
¿Cómo evaluaría los materiales provistos?					
Si desea explicar sus respuestas, puede hacerlo en este espacio.					

# APRENDIZAJE

## 2. APRENDIZAJE

Grado en que las personas participantes adquieren los conocimientos, aptitudes, actitudes, niveles de confianza y compromiso como resultado de su participación en la formación, tal y como indican sus:

Cambios en los conocimientos, aptitudes, actitudes, confianza y compromiso.

¿Necesita saber si las personas participantes entendieron los conceptos clave o cómo utilizar herramientas específicas? ¿Quiere saber si cambiaron su pensamiento, sus sentimientos o sus actitudes con respecto a un tema?

Estos datos informarán sobre la calidad de su capacitación, conferencia o taller. Está dentro de la esfera de su control mejorar la forma en la que maneja los eventos, para asegurarse de que las personas participantes entiendan bien el contenido.

Por lo tanto, si está probando nuevos métodos o herramientas y todavía no tiene la certeza de que tendrán impacto sobre las personas participantes, tal vez quiera evaluar el aprendizaje.

La mejor manera de descubrirlo es incluir tiempo en el orden del día para verificar si pueden utilizar los conceptos o las herramientas que se presentan en las sesiones. Aquí hay diferentes formas en que puede hacerlo.

### Consolidación del trabajo de grupo y presentación de información esencial

Divida a las personas participantes en grupos y solicite a cada grupo que prepare una presentación sobre la nueva información o concepto, de modo que lo vuelvan a presentar en la plenaria. Elija el formato de presentación que mejor se adapte a la pregunta que les hará.

Por ejemplo:

- la portada de un periódico,
- los temas de un programa de radio,
- un poema,
- un dibujo (proporcione papel, lápices de colores, tal vez etiquetas adhesivas u otros elementos que puedan usar en su diseño),
- una estatua (este es un buen método si se trata de un concepto único, ya que el grupo usará sus cuerpos para crear la estatua y, una vez que todo mundo haya visto la estatua, la explicarán).

Después de escuchar y ver las presentaciones, su equipo tendrá certezas sobre si la información fue lo suficientemente clara o no. Luego, puede ampliar la información o explicar los aspectos con mayor profundidad.



**Los grupos necesitarán aproximadamente 20 minutos para definir los puntos clave y otros 20 minutos para crear la presentación. Luego, necesitarán tiempo en la plenaria para las presentaciones.**

Nota: también puede hacer esto con grupos simultáneos en línea.

**LLEVE UN REGISTRO** de cuántas personas participantes, o en qué proporción, tienen diferentes grados de entendimiento de los temas, que se ponen de manifiesto en este ejercicio. Usará esta información en su 'Revisión Posterior a la Acción' y puede que la necesite para informar a su donante.

## Una prueba

Puede realizar una prueba (o una encuesta en línea) al final de cada sesión o ejercicio, por ejemplo:

- “Si cree que podría explicar lo que es una ‘cadena de valor global’ a tu hermana o tío, por favor, póngase de pie (o indique ‘sí’ o ‘no’ en la encuesta en línea).”
- Si pocas personas se ponen de pie, solicite que se paren en una parte diferente de la sala y pida al resto que se dividan en grupos alrededor de las personas que se pararon. La persona que se puso de pie compartirá lo que haya comprendido con los grupos más pequeños, les preguntará qué no les parece claro e intentará explicarlo. Las preguntas que queden pendientes se conversan en la plenaria. (Si está trabajando en línea, mueva a las personas hacia las salas de subgrupos para este ejercicio).
- En la plenaria, solicite a las personas que comuniquen los conceptos que continúan siendo difíciles, para que quienes dirigen la sesión puedan abordarlos.

## Presentación aplicando la nueva información al propio contexto de las personas participantes

- Si ha compartido información clave (por ejemplo, estadísticas sobre personas trabajadoras en empleo informal en un contexto particular), solicite a las personas en los grupos que preparen presentaciones utilizando esas estadísticas; proporcione a cada grupo un público objetivo diferente, por ejemplo:
  - su membresía,
  - un sindicato,
  - una autoridad local,
  - una empresa en la que intentan influir.
- También puede utilizar este método si compartió un nuevo concepto, como justicia administrativa, o salud y seguridad.
- Luego, solicite a cada grupo que haga una presentación utilizando la información o el nuevo concepto.
- Luego de la presentación, los facilitadores le pueden preguntar a las personas presentadoras sobre qué aspectos se sentían seguros o inseguros. Las personas facilitadoras y otras personas participantes también pueden agregar información o ideas sobre cómo comunicar mejor la información.



**Necesitará aproximadamente 45 minutos para llevar a cabo esta actividad con un grupo de 20 personas o más.**

**LLEVE UN REGISTRO** de cuántas personas participantes, o en qué proporción, tienen diferentes grados de entendimiento de los temas, que se ponen de manifiesto en este ejercicio. Usará esta información en su ‘Revisión Posterior a la Acción’ y puede que la necesite para informar a su donante.



**Los grupos necesitarán 15-30 minutos para preparar cada presentación (siempre que ya dispongan de las estadísticas reales o de otro tipo de información), 10 minutos para la presentación y 20 minutos para la discusión.**

**LLEVE UN REGISTRO** de cuántas personas participantes, o en qué proporción, tienen diferentes grados de entendimiento de los temas, que se ponen de manifiesto en este ejercicio. Usará esta información en su ‘Revisión Posterior a la Acción’ y puede que la necesite para informar a su donante.

## ¿ESTÁS HERRAMIENTAS FUERON FÁCILES DE USAR?

Si su evento entrena a las personas participantes en el uso de ciertas herramientas para que luego, por ejemplo, capaciten ellas mismas a otras personas en un enfoque concreto, o utilicen un método determinado, lo ideal es dedicar tiempo durante la capacitación para ponerlo a prueba “con” las otras personas participantes.

- Divida a las personas en grupos; cada grupo se preparará para usar la herramienta en una sesión con otras personas participantes, dejando en claro que es una demostración y dándoles un tiempo límite.
- Bríndeles tiempo para llevar a cabo la sesión.
- Solicite a las personas participantes que den una realimentación, ya sea preguntando qué está claro y qué no, o específicamente probando su comprensión (ver los métodos de las páginas precedentes).

**LLEVE UN REGISTRO** de la calidad de las presentaciones por parte de los diferentes grupos. Usará esto en su ‘Revisión Posterior a la Acción’ y puede que lo necesite para informar a su donante.



# SECCIÓN C

## ALCANCES POSTERIORES AL EVENTO CAMBIO DE COMPORTAMIENTO E INFLUENCIA SOBRE OTRAS PERSONAS

### CONTENIDO

- 16 ¿Por qué evaluarlos?
- 17 Observar cambios
  - 17 *Plantilla para registrar un alcance observado*
- 19 Entrevistar a las personas participantes para identificar cambios
  - 19 *Preguntas de la entrevista y razones para preguntarlas*
- 21 Encuesta



# ALCANCES POSTERIORES AL EVENTO

## CAMBIO DE COMPORTAMIENTO E INFLUENCIA SOBRE OTRAS PERSONAS

### 3. CAMBIO DE COMPORTAMIENTO

Grado en el cual las personas participantes aplican lo que aprendieron durante la capacitación cuando vuelven a sus trabajos o en sus propias comunidades o movimientos (asumiendo que, en ese contexto, hay procesos de apoyo o sistemas que refuerzan, alientan y recompensan por estas acciones).

### 4. INFLUENCIA SOBRE OTROS

Grado en el que los actores externos cambian su comportamiento en respuesta a las acciones tomadas por las personas participantes.

## ¿POR QUÉ EVALUARLOS?

Este evento fue organizado porque se adecua a su teoría de cambio. Se espera que el evento influya en las personas participantes, como individuos o como grupos, para que hagan algo diferente. Por este motivo, su prioridad es entender si el evento influyó en el comportamiento de las personas participantes, por ejemplo, ¿hicieron algo de forma diferente luego del evento (nivel 3, cambio de comportamiento)? Y, lo que hayan hecho, ¿a su vez influyó en otras personas (nivel 4, influencia sobre otros)?

Es posible que las personas utilicen las ideas, habilidades y herramientas aprendidas en el evento, o que apliquen la mayor confianza o las nuevas actitudes que desarrollaron ahí, mucho tiempo después del evento. Calcule cuánto tiempo después espera que las personas participantes hagan algo diferente y dé un seguimiento en ese momento.



Recuerde que su curso, taller o conferencia, por sí solo, quizá no sea suficiente para garantizar que las personas participantes empleen lo aprendido.

- Su motivación personal y su confianza influirán en lo que hacen.
- También influirá sobre ellas el hecho de que estén en un entorno organizacional, político o social que les permita utilizar esta información.

Puede usar diferentes métodos para descubrir si las personas participantes han utilizado nueva información, enfoques o herramientas, por ejemplo:

1. **OBSERVAR** qué hacen y qué tan bien lo hacen;
2. **ENTREVISTARLAS**, preguntarles qué han utilizado del evento, qué han hecho de forma diferente desde que se realizó el evento y cómo sus acciones han influido sobre otras personas, en caso de que esto haya sucedido;
3. **ENCUESTARLAS** para descubrir esta información.

# 1. OBSERVAR CAMBIOS

Si trabaja o pasa mucho tiempo con las personas que fueron al evento, tal vez pueda observarlas poner en práctica nuevos conocimientos, emplear nuevas herramientas o actuar con mayor confianza. Cuando lo observe, debe registrarlo en el *formato de una declaración de alcance*<sup>3</sup> y, luego de un tiempo, revisar sus registros para ver si, en general, su evento tuvo el nivel de influencia que usted esperaba.

Por ejemplo, integrantes del equipo de WIEGO indican que prestan atención a las páginas de Facebook de las personas dirigentes y otras personas trabajadoras que las usan para compartir recursos.

La plantilla a continuación es una guía sobre cómo estructurar su redacción de los cambios que observa; de este modo, se asegurará de que tiene un registro que puede verificarse, así como información suficiente para analizar si su evento salió bien y qué tan bien funcionó.

## Plantilla para registrar un alcance observado

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escriba lo que una de las personas participantes haya hecho como resultado de una de sus capacitaciones, que demuestre el uso de información o de herramientas brindadas durante la capacitación.</li> <li>• Complete un documento diferente por cada participante en quien haya influido.</li> </ul>	
Preguntas sobre el alcance	1. Descripción del alcance
<p><b>¿QUIÉN?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nombre y la organización de la persona participante?</li> </ul>	
<p><b>¿QUÉ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué hizo esa persona?</li> <li>• Coloque la acción real en una oración; por ejemplo, “Ella/él/las personas dijeron...”; “Ella organizó...”; “Ella capacitó...”; “Ella negoció...”.</li> </ul>	
<p><b>¿CUÁNDO?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué fecha?</li> <li>• ¿O durante qué meses?</li> <li>• ¿En qué año?</li> </ul>	

<sup>3</sup> Ver la segunda herramienta de la Caja de herramientas MLE de WIEGO: *Cómo cosechar los alcances observados en nuestro trabajo cotidiano*

<p>Preguntas sobre el alcance</p>	<p>1. Descripción del alcance</p>
<p><b>¿DÓNDE?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué evento observó esta acción?</li> <li>• ¿En qué ciudad o país?</li> <li>• ¿A nivel local, provincial/estatal, nacional, regional o internacional?</li> </ul>	
<p>Pregunta sobre el significado</p>	<p>2. Formulación del significado</p>
<p>Desde su perspectiva, ¿por qué es importante este alcance en relación con los alcances perseguidos por el Programa o por WIEGO?</p>	
<p>Preguntas sobre la contribución</p>	<p>3. Descripción de la contribución</p>
<p><b>¿QUIÉN?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué programa de WIEGO, Red u OBM realizó la capacitación a la que asistió la persona participante del alcance, previo al evento en el que usted observó el cambio de dicha persona?</li> </ul>	
<p><b>¿CUÁL?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál era el nombre de la capacitación o de la herramienta?</li> </ul>	
<p><b>¿CUÁNDO?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fecha o fechas de la capacitación (días, mes, año)</li> </ul>	
<p><b>¿DÓNDE?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recinto, ciudad y país donde se llevó a cabo la capacitación</li> </ul>	

<b>Sus datos</b>	Escriba sus datos aquí por si WIEGO o una persona evaluadora externa necesitan preguntarle más sobre este alcance.
<b>Nombre</b>	
<b>Correo electrónico</b>	

Si el alcance que usted evidenció no fue una acción de una persona participante de la capacitación sino una respuesta a esa persona participante, puede igualmente registrarlo en el formato anterior. Sin embargo, el 'quién' de la descripción del alcance será la empresa, la persona encargada de la formulación de políticas o la persona aliada sobre la cual influyó la persona participante.

En ese caso la "contribución" será lo que la persona participante haya hecho, utilizando la información de la capacitación. Por lo tanto, puede descubrir que el primer alcance que registra es la acción de dicha persona, mientras que el segundo es lo que hizo alguien como consecuencia de la influencia de esta persona participante. En tal caso, el primer alcance se convierte en la contribución al segundo alcance.

## 2. ENTREVISTAR A LAS PERSONAS PARTICIPANTES PARA IDENTIFICAR CAMBIOS

Puede hacer una entrevista abierta con las preguntas generales descritas abajo, para identificar cualquier cambio de comportamiento. Debajo de cada pregunta hay una explicación con mayor nivel de detalle.

### Preguntas de la entrevista y razones para preguntarlas

#### Nivel 3: Cambio de comportamiento

- “¿Utilizó la información o las herramientas del evento?”

Esto le dirá si están haciendo algo de forma diferente y en qué medida lo están haciendo.

Si la respuesta es sí, puede pedirles lo siguiente:

- “¿Puede brindarme por favor ejemplos de dónde y cuándo las utilizó y con qué personas?”



Estos ejemplos son los alcances del 'cambio de comportamiento' que usted está cosechando. Asegúrese de saber exactamente qué hizo cada participante, cuándo y dónde, y anótelos.

#### VER LA HERRAMIENTA DE WIEGO:

- Cómo formular un alcance (Herramienta 1).

#### Nivel 4: Influencia sobre otras personas

Luego, pregunte:

- “Después de usar esta información o herramienta, ¿observó a otras personas haciendo algo de forma diferente?”

Puede especificar a quién se refiere con “otras personas” una vez que sepa dónde utilizaron la información. Por ejemplo, si la utilizaron en negociaciones, podría preguntar:

- “Después de utilizar esta información o herramienta,
  - ¿las personas al mando cambiaron su forma de pensar o hicieron algo nuevo o de forma diferente?, o
  - ¿integrantes (de la organización de la persona participante) tomaron alguna nueva decisión?”

Si quiere saber qué aspectos les parecieron fáciles o difíciles para poder mejorar el contenido del evento o los métodos, agregue una pregunta, por ejemplo:

- “¿Qué se le hizo fácil o difícil al utilizar esta información/herramienta? ¿Cómo deberíamos mejorar el contenido del taller o de la formación?”

Esto es de especial importancia cuando las personas participantes le dicen que no han utilizado la información o las herramientas. Es necesario entender si esto se debe a que no tienen la seguridad para utilizarlas o si responde a factores externos sobre los que usted no tiene control. Esta no es información sobre el alcance sino sobre la calidad de su evento o herramienta, y lo que se busca es ayudar a mejorarla; también puede tratarse de información para comunicar sus estrategias (bajo qué circunstancias o en qué contextos esta información o herramienta es útil para lograr los alcances perseguidos).

- “¿Entró en contacto con alguien que haya conocido en el evento?” (“Cambio de comportamiento”).

Si la respuesta es ‘sí’, pregunte:

- “¿Puede darme algunos ejemplos: a quién contactó y a qué llevó ese contacto?” (Potencialmente, ‘influencia sobre otras personas’).



Estos ejemplos son alcances que está cosechando referidos a la ‘influencia sobre otras personas’, donde una persona participante, influida por el evento que usted organizó, ejerció posteriormente alguna influencia en otras personas. Asegúrese de saber exactamente qué hizo la persona o institución sobre la cual la persona participante influyó, cuándo y dónde lo hizo, y anótelos.

#### VER LA HERRAMIENTA DE WIEGO:

- Cómo formular un alcance (Herramienta 1).

También necesita saber si alguna de las acciones que las personas participantes tomaron tuvieron consecuencias negativas (alcances negativos). Esto es importante para saber qué salió mal y para ver si su evento podría haber abordado este potencial desafío. Por esta razón, pregunte:

- “¿Alguna persona o grupo con quien habló utilizando las ideas, información o herramientas del evento respondió de forma negativa? ¿De qué manera esto dificulta su trabajo?”

Si la respuesta es ‘sí’, pregunte:

- “¿Podría explicar quién (qué persona o institución) respondió negativamente a su intervención, y cuándo y dónde sucedió?”

Debe formularlo como una declaración de alcance.

Luego, pregunte:

- “¿Por qué cree que esto ocurrió?”

Esto también ayudará a entender factores de contexto más amplios que pueden tener influencia en la capacidad de las personas participantes para influir sobre otras, y acerca de su capacidad para lograr los alcances perseguidos.

### 3. ENCUESTA



Si las personas participantes están alfabetizadas y utilizan correo electrónico, una encuesta<sup>4</sup> puede ser lo más simple para descubrir si utilizaron la información, las herramientas o las nuevas relaciones.

#### Precauciones:

- Integrantes del equipo de WIEGO tienen experiencias mixtas con las encuestas y especialmente con las escalas de valoración. Por ello, sugieren que, probablemente, deba dar una explicación sobre las preguntas para ayudar a que las personas trabajadoras respondan; por el contrario, a algunas dirigentes de las OBM pueden resultarles accesibles.
  - Por lo tanto, debe tener claro para qué grupo las encuestas proveen información sólida.
- Incluso cuando las preguntas de la encuesta y los instrumentos resulten fáciles de comprender, muchas personas no responden las encuestas; también suele suceder que, cuando responden, no dan los detalles de los alcances que usted necesita.
  - Por este motivo, las preguntas de la encuesta deben ser lo más específicas posible y usted tendrá que solicitar repetidamente a las personas que la respondan.

Aquí están los tipos de preguntas de encuestas que demostrarán si las personas participantes hicieron algo de forma diferente a partir de lo aprendido o gracias a las personas que conocieron en el evento (qué tipo de cambios hicieron o qué cambios generaron por su influencia sobre otras personas).

Puede adaptar las afirmaciones en la columna izquierda para que reflejen lo que usted espera que hagan las personas participantes. Estas preguntas también indagán sobre las eventuales consecuencias negativas surgidas de acciones que se realizaron a partir de ideas o información que obtuvieron en el evento.

<sup>4</sup> Ideas para tablas de encuestas adaptadas de Jane Davidson, Building causation into survey items and outcomes [Incorporación de la causalidad a los puntos y alcances de las encuestas], 11 de febrero de 2011.

## Uso de las ideas o herramientas por parte de las personas participantes

¿En qué medida el taller influyó para que utilizara o compartiera las ideas, la información o las herramientas?	Ninguna influencia (hasta el momento)*	Influencia leve (hasta el momento)	Influencia notable	Influencia muy significativa
• ¿En su organización?				
• ¿En sus discusiones o capacitaciones con otras personas trabajadoras?				
• ¿En reuniones con alianzas potenciales?				
• ¿En negociaciones con personas empleadoras?				
<b>Si utilizó ideas o herramientas del taller, proporcione algunos ejemplos.</b> En cada uno de los casos, indique qué hizo, con qué personas o grupos, dónde y cuándo.				

\* Se expresa como 'ninguna influencia hasta el momento' porque sabemos que los cambios llevan tiempo.

Influencia de las personas participantes sobre las acciones de otras persona

Haciendo uso de la información o las herramientas del taller, ¿cuánto influyó sobre el comportamiento o las acciones de cualquiera de las personas o instituciones mencionadas arriba, desde que empezó a interactuar con ellas?	Ninguna influencia (hasta el momento)*	Influencia leve (hasta el momento)	Influencia notable	Influencia muy significativa
<b>Proporcione algunos ejemplos sobre lo que otras personas hicieron de forma diferente, luego de que interactuó con ellas. Aclare dónde, cuándo y quién llevó a cabo la acción que demuestra cómo influyó en ellas</b>				

\* Se expresa como 'ninguna influencia hasta el momento' porque sabemos que los cambios llevan tiempo.



## ANÁLISIS

La información sobre cada una de las preguntas anteriores le dará un alcance general, por ejemplo, “Luego de [fecha de su evento], 20 de un total de 100 participantes utilizaron ideas, información o una herramienta adquirida en nuestro evento con otras personas en sus organizaciones”.

También puede escribir cada ejemplo como un alcance, porque cada uno tiene un actor diferente.

### VER LA HERRAMIENTA DE WIEGO:

- Cómo formular un alcance (Herramienta 1).

## Seguimiento de los contactos que hicieron las personas participantes

¿Entró en contacto con otras personas o grupos que haya conocido en el evento, para recibir o compartir información, para desarrollar alianzas potenciales o por cualquier otro motivo que lleve a alcanzar sus objetivos?	SÍ	NO
<b>Proporcione algunos ejemplos.</b> En cada caso, indique con quién entró en contacto (o quién entró en contacto con usted) por qué motivo y cuándo, dónde o cómo (por correo electrónico, teléfono, en un evento).		
¿Todavía planea seguir en contacto con alguna persona o grupo que haya conocido en el evento?	SÍ	NO



## ANÁLISIS

Las respuestas “sí/no” le dará un alcance general; por ejemplo, “Luego [de la fecha de nuestro evento], 20 de un total de 100 participantes siguieron en contacto con personas que conocieron en nuestro evento [nombre del evento]”.

También puede redactar cada ejemplo de cómo una persona participante ha seguido en contacto con alguien como alcance individual porque cada alcance tiene un actor diferente.

Las respuestas “sí/no”, sobre si las personas todavía piensan llevar adelante una acción, le indicarán si las personas participantes aún se sienten motivadas a realizar una acción (aunque puede que se sientan obligadas a responder ‘sí’ en la encuesta), y sobre si debiera hacer una encuesta de seguimiento después. Estos todavía no son los alcances, sino una señal de motivación continua.

## Alcances negativos del evento

¿Alguno de los grupos o individuos con los que hablé, sobre la base de ideas, información o herramientas del evento, respondió de forma negativa? ¿De qué forma esto dificulta su trabajo?	SÍ	NO
<b>Describe</b> cuándo y dónde una persona o institución respondió negativamente a su intervención. ¿Por qué esto fue una consecuencia negativa en cuanto a lo que intenta lograr?		

Esta información alertará sobre los riesgos involucrados en los contenidos o en la forma en que llevó a cabo un evento, lo que necesita abordar en el futuro y en eventos similares. Alternativamente, alertará sobre los factores relacionados con el contexto que pueden influir su estrategia en el futuro. Debatirá estas conclusiones con el resto de su equipo para ver si necesita ajustar su estrategia de capacitación.

# SECCIÓN D

**DAR SENTIDO A  
SUS CONCLUSIONES  
REVISIÓN POSTERIOR  
A LA ACCIÓN**



# DAR SENTIDO A SUS CONCLUSIONES

## REVISIÓN POSTERIOR A LA ACCIÓN

El equipo del evento debe discutir sobre las conclusiones —ya sea inmediatamente después del evento o apenas haya reunido y analizado las conclusiones sobre la reacción y el aprendizaje (niveles 1 y 2)— para determinar si necesita hacer cambios destinados a mejorar la experiencia de las personas participantes del evento y su capacidad para comprender los temas y utilizar las herramientas, o hacer un seguimiento de las nuevas relaciones.



Debería llevar a cabo una revisión posterior a la acción una vez que haya recolectado información sobre el alcance (nivel 3, cambio de comportamiento; nivel 4, influencia sobre otras personas). Su objetivo es aprovechar la información recopilada para comprender si la capacitación ha alcanzado sus objetivos y por qué, de modo que pueda introducir mejoras en el futuro.

### VER LA HERRAMIENTA DE WIEGO:

- *Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa de alcances: análisis y aprendizaje estratégico* (Herramienta 6) para apoyar la agregación de alcances.

Puede utilizar las siguientes preguntas para guiar su aprendizaje y su sesión de estrategia<sup>5</sup>.

### ¿QUÉ? ¿Qué sucedió? ¿Qué hechos u observaciones destacaron?

- ¿En qué cambios esperaba influir WIEGO, el programa, la estrategia o la actividad?
- ¿Qué cambios reales (alcances) tuvieron lugar? Es decir, ¿alguna de estas personas o instituciones con las que nos involucramos cambiaron la forma en la que están hablando sobre estos temas, tomaron medidas en torno a estos temas, cambiaron políticas o prácticas?
  - ¿Algunos de estos cambios (alcances) fue inesperado?
  - ¿Cuáles fueron positivos? ¿Estaban alineados con nuestros objetivos?
  - ¿Hubo cambios negativos, es decir, que socaven nuestros objetivos? Si los hubo, ¿cuáles fueron?
  - ¿En qué medida estos alcances indican que estamos progresando como habíamos esperado hasta el momento?

<sup>5</sup> El término 'Revisión posterior a la acción' y las preguntas presentadas se adaptaron de Darling, M. et. al. (2016), Emergent learning: a framework for whole-system strategy, learning, and adaptation [Aprendizaje emergente: un marco de referencia para un sistema íntegro de estrategia, aprendizaje y adaptación], *The Foundation Review*, 8(1), 59-73. También se inspiraron en What, So What, Now What? W3, *Liberating Principles, Liberating Structures: including and unleashing everyone*, [¿Qué, entonces qué, y ahora qué? Principios liberadores, Estructuras liberadores: incluyendo y liberando a todo mundo], disponible en <http://www.liberatingstructures.com/principles/> y consultado el 22 de octubre de 2018. Incorporamos esto en la Revisión posterior a la acción (RPA) y agregamos un "¿por qué?".

**¿ENTONCES QUÉ? ¿POR QUÉ sucedió esto? ¿Qué patrones o conclusiones están surgiendo? ¿Qué hipótesis podemos asumir?**

- ¿Hubo otros factores contribuyentes, otros actores? ¿Hubo cambios en el contexto? ¿El contexto siguió siendo el mismo, o incrementó o disminuyó las posibilidades de que nuestra OBM, la estrategia de la Red o la actividad tuvieran la influencia que esperábamos?
- ¿Qué nos ayudó a obtener los resultados que esperábamos? ¿Qué aspectos de nuestras actividades o de nuestra elección y apoyo a las OBM o Redes contribuyeron a influir en los cambios?
- ¿Qué nos impidió hacerlo?
- ¿Qué desafíos nos tomaron por sorpresa, o a nuestros beneficiarios, y qué se hizo para enfrentarlos?

**¿Y AHORA QUÉ? ¿Cuáles son las acciones lógicas?**

- ¿A qué aspectos relacionados con la manera de realizar nuestras actividades les daremos continuidad o mejoraremos?
  - Al tomar esta decisión, considere si hubo cambios en el contexto que debamos tener en cuenta, ventanas de oportunidad que se están abriendo o cerrando.
- ¿Qué aspectos de nuestra estrategia o actividades cambiaremos para tener una mejor posición a fin de alcanzar nuestros objetivos?
- ¿Qué pasos tomaremos? ¿Quién lo hará y en qué momento?









### ACERCA DE WIEGO

Mujeres en Empleo Informal: Globalizando y Organizando (WIEGO, por su sigla en inglés) es una red mundial dedicada a promover el empoderamiento de las personas trabajadoras –particularmente de las mujeres– en situación de pobreza en la economía informal para garantizar sus medios de subsistencia. Creemos que todas las personas trabajadoras deben tener los mismos derechos, oportunidades económicas y protecciones, y poder expresarse en un plano de igualdad. Para promover el cambio, WIEGO contribuye con el mejoramiento de las estadísticas, la construcción de nuevos conocimientos sobre la economía informal, el fortalecimiento de Redes de organizaciones de personas trabajadoras en empleo informal, así como de sus capacidades; y, junto con estas Redes y organizaciones, busca influir en las políticas locales, nacionales e internacionales. Visite [www.wiego.org/es](http://www.wiego.org/es)