



Mujeres en Empleo Informal:
Globalizando y Organizando

CAJA DE HERRAMIENTAS DE MONITOREO, APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN DE WIEGO

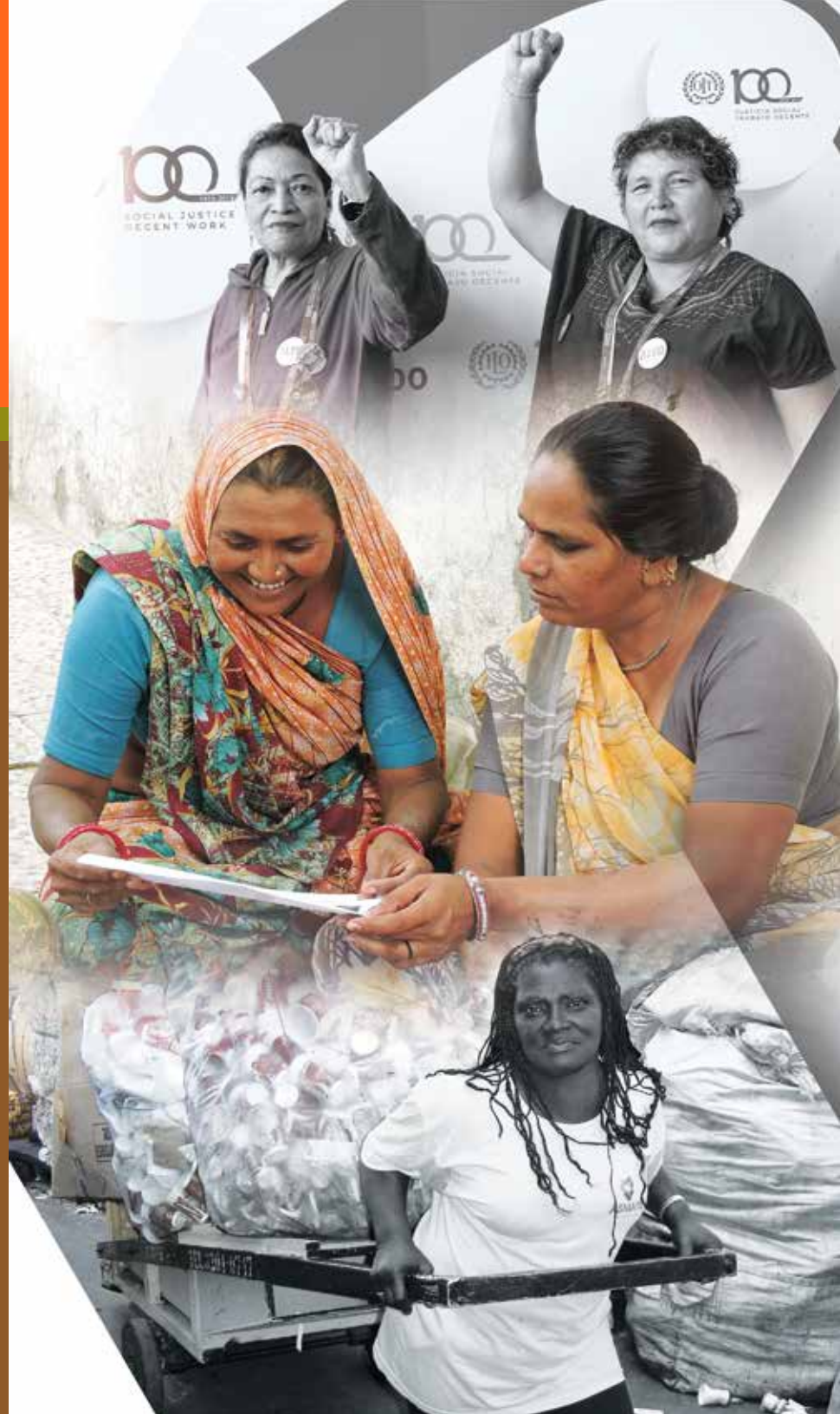
HERRAMIENTA 6

Cómo llevar a cabo un
taller de evaluación
participativa de alcances:

Análisis y aprendizaje estratégico

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

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. Dias.

Fecha de publicación: mayo de 2022
Número ISBN: 978-92-95122-54-3

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

Copyright© WIEGO

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

CÓMO LLEVAR A CABO UN TALLER DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DE ALCANCES:

Análisis y aprendizaje estratégico

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.

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

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

1 **Analizar e interpretar los datos de la cosecha**

3 Programa

4 Parte 7: Revisar la calidad de las descripciones de los alcances cosechados

5 Parte 8: Recopilar y categorizar los datos: identificación de patrones

9 Parte 9: Analizar e interpretar en grupo

9 9.1 Dimensión cualitativa: relaciones entre alcances

11 9.2 Patrones cuantitativos en categorías de alcances

13 9.3 Alcances negativos

13 9.4 ¿Qué podemos aprender y qué podemos hacer de manera diferente en el futuro?

14 Cierre

15 **Consolidar las decisiones y documentar los hallazgos después del taller**

17 **Anexo: preguntas al momento de planificar y evaluar intervenciones**

18 Revisión Previa a la Acción

19 Revisión Posterior a la Acción

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 FOCO DE ESTA HERRAMIENTA

Esta herramienta se centra en cómo categorizar, analizar e interpretar los alcances ya cosechados con la herramienta 5, en el marco de un taller. La herramienta 5 nos orienta sobre cómo apoyar a las personas participantes en un taller para cosechar:

- Los alcances de WIEGO, es decir, los cambios generados por las personas trabajadoras en empleo informal, Redes u OBM¹ sobre quienes WIEGO ha tenido influencia directamente, por ejemplo, a través de una capacitación u otra intervención.
- Los alcances en los que esas personas trabajadoras, Redes u OBM han influido, a su vez, mediante sus propias acciones.
- Los alcances sobre los que WIEGO ha influido directamente, asumiendo que se trata de un taller interno de WIEGO, en lugar de un taller con personas trabajadoras en empleo informal.

La herramienta 6 demuestra cómo categorizar, analizar e interpretar colectivamente los alcances identificados durante el taller de la herramienta 5. La presente herramienta se presenta en esta versión presencial y en una versión en línea (herramienta 8).

Los talleres descritos en estas dos herramientas buscan fortalecer la capacidad de las personas participantes al contar sus historias y analizar su influencia y sus implicaciones estratégicas.

¹ 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.



La duración del taller dependerá de cuántos alcances usted está categorizando y analizando. Puede variar entre 1 y 2,5 horas. Puede realizarla como parte de un taller más amplio o como un evento independiente.

SECCIÓN A

ANALIZAR E INTERPRETAR LOS DATOS DE LA COSECHA

CONTENIDO

- 3 Programa
- 4 Parte 7: Revisar la calidad de las descripciones de los alcances cosechados
- 5 Parte 8: Recopilar y categorizar los datos: identificación de patrones
- 9 Parte 9: Analizar e interpretar en grupo
 - 9 9.1 *Dimensión cualitativa: relaciones entre alcances*
 - 11 9.2 *Patrones cuantitativos en categorías de alcances*
 - 13 9.3 *Alcances negativos*
 - 13 9.4 *¿Qué podemos aprender y qué podemos hacer de manera diferente en el futuro?*
- 14 Cierre



ANALIZAR E INTERPRETAR LOS DATOS DE LA COSECHA

La herramienta 5 (*Cómo llevar a cabo un taller de evaluación participativa: cosechar alcances*) provee un proceso de seis pasos para cosechar alcances. Esta nueva herramienta 6 asume que usted ya tiene los alcances, pero que no ha revisado la calidad de cada uno de los alcances y, por lo tanto, busca fortalecer este proceso.

Esta herramienta le enseña cómo abordar en un taller el análisis e interpretación de los alcances y cómo utilizarlos para reflexionar sobre si usted y sus socios están teniendo la influencia que desean tener.



- El tiempo que lleve dependerá de:
 - cuántos alcances tiene que categorizar y analizar;
 - qué tan bien redactados están, es decir, si es necesario dedicar tiempo a cada una de las personas participantes para que refuercen la especificidad de los alcances que han redactado;
 - si las personas participantes están dispuestas a limitarse a leer en voz alta 'sus' alcances, o si se sienten determinadas a compartir el contexto y los detalles que hay detrás de cada alcance.
- La facilitación es clave para garantizar que todo mundo se concentre en el alcance tal como está escrito, y no en el contexto más amplio.
- Por estos motivos, esta herramienta no estipula el tiempo que demanda cada paso, por lo que será necesario pensar en esto con anticipación, en función de los factores antes mencionados.

Sus preguntas de evaluación son:

- ¿Las personas participantes usaron el conocimiento, la información o las capacidades adquiridas gracias a la intervención de WIEGO?
 - ¿Esas acciones influyeron posteriormente en la persona o institución sobre la que las personas participantes esperaban influir (personas empleadoras, Gobierno, etc.)?
 - Si está llevando a cabo este taller internamente para WIEGO y no para personas trabajadoras en empleo informal, Redes u OBM, centrará su pregunta de evaluación en los siguientes puntos:
 - ¿Cuáles fueron los actores externos en los que influyó WIEGO para llevar adelante qué acción?
- y
- ¿Proporcionan estos alcances las señales de progreso que su teoría del cambio anticipaba, o revelan otras señales que debería considerar al evaluar sus estrategias?

Llevará a cabo el análisis con todo el grupo para que puedan aprender sobre las acciones que se realizaron y la influencia que han tenido hasta el momento; luego, debatirán sobre qué significa esto para su estrategia de cambio.

Asegúrese de contar con una o dos buenas personas redactoras que puedan ir anotando los alcances a medida que la gente los diga, a menos que tenga la seguridad de que usted podrá leer las anotaciones de las demás personas, ¡porque usted tendrá que registrar todos estos alcances!

PROGRAMA

Tiempo en minutos	Hora local (llenar según su zona horaria)	Tema
TALLER DE LA HERRAMIENTA 5: Cosechar alcances		
15		Parte 1: Objetivos y proceso
45		Parte 2: Mostrar la narración de alcances y cómo formularlos por escrito
60	<i>Durante el taller o, más tarde, por cuenta propia</i>	Parte 3: Cosechar todas las historias de quienes han hecho algo de forma diferente
30		Parte 4: Revisar los alcances
15		Parte 5: ¿Influiste en alguien más?
30		Parte 6: Cada participante registra quién hizo algo de forma distinta como resultado de su influencia
		Reunión informativa posterior al taller y planificación del próximo

TALLER DE LA HERRAMIENTA 6: Análisis y aprendizaje estratégico		
5		Bienvenida y orientación
15		Parte 7: Revisar la calidad de las descripciones de los alcances
60		Parte 8: Recopilar y categorizar los datos: identificación de patrones
		Parte 9: Analizar e interpretar en grupo
30		9.1 Relaciones entre alcances
60		9.2 Patrones cuantitativos en categorías de alcances
15		9.3 Alcances negativos
30		9.4 ¿Qué podemos aprender y planificar para hacerlo de forma diferente?
10		Cierre



5 minutos

Como habrá tenido un descanso desde la cosecha, dé la bienvenida a las personas participantes y orientelas sobre el orden del día de este taller.

PARTE 7. REVISAR LA CALIDAD DE LAS DESCRIPCIONES DEL ALCANCE



15 minutos (7 minutos por participante en pareja)

A continuación, se sugiere un paso para revisar la calidad de los alcances cosechados. Una alternativa es unirlo a la Parte 8, cuando las personas lean en voz alta sus alcances, se puede detectar si la información está incompleta o es poco clara y se hacen preguntas para mejorarla. Sin embargo, dicho paso será más fluido si los alcances ya están claros y son específicos.

Divida a las personas participantes en pares.

Solicite que lean las descripciones de sus alcances a la pareja, la cual debe asegurar que esté claramente especificado QUIÉN, QUÉ, CUÁNDO y DÓNDE. Si estos cuatro puntos no están claros, las personas harán cambios en el borrador. Coloque el formato de las descripciones de los alcances en la pared:



PARTE 8. RECOPIRAR Y CATEGORIZAR LOS DATOS: IDENTIFICACIÓN DE PATRONES



45-60 minutos

(dependiendo del número de alcances y de si las personas participantes leerán sus alcances o los explicarán en relatos más extensos)

Preparación

Coloque hojas de papel separadas en la pared, cada una con su propio título:

¿QUIÉN?

¿Hizo QUÉ?

¿CUÁNDO?

¿DÓNDE? (En este cuadro, cree dos columnas: una para 'país' y otra para 'nivel' (individual, local, provincial/estatal, nacional, internacional).

¿DÓNDE?	
País	Nivel
Si está trabajando con un grupo del mismo país, probablemente le interese saber el nombre de la ciudad o zona.	(individual, local, provincial o estatal, regional, nacional, internacional)

Luego, oírás las descripciones de los alcances realizadas por cada una de las personas.

Circule por la sala pidiendo a cada una que lea una de las descripciones de los alcances, tal como lo escribió, sin profundizar.

A medida que la primera persona lee su historia, piense si se trata de un alcance positivo o negativo. Si es un alcance negativo, solicite a la persona participante que lo coloque en un lugar donde usted haya escrito 'Alcances negativos', que se abordarán en la Parte 9.

Si el alcance es positivo, piense a qué tipo de actor hicieron referencia. ¿Cómo categorizaríamos al actor? También podría hacerle esta pregunta a todo el grupo. Escriba esa categoría debajo de 'QUIÉN'.

¿QUIÉN?

La primera persona lee su historia y usted escribe, debajo de QUIÉN, la categoría de esa persona. Por el momento, WIEGO está utilizando estas categorías; por favor, úselas y, si alguien menciona una diferente, puede agregarla.

- Persona(s) trabajadora(s) en empleo informal
- OBM: organizaciones de base de miembros
- Redes
- Organismo sindical
- Otros aliados estratégicos
- Personas investigadoras, académicas o de laboratorios de ideas
- Medios de comunicación
- Público general
- Empresas o sector privado
- Personas empleadoras
- Gobierno (desde local a internacional)
- Donante (agencia bilateral, fundación)

Tal vez pueda anticipar algunas de las categorías de 'actores' y colocarlas en una hoja con anticipación. También puede llevar con usted las categorías que el Equipo de Impacto de WIEGO está utilizando actualmente. Si no puede anticipar los tipos de actores sobre los que las personas participantes habrán influido, solamente escuche, llegue a un acuerdo con el grupo sobre el tipo de 'actor' y luego escríbalo, pero utilizando las categorías actuales de WIEGO, en la medida en que sea posible.

Ya sea junto al tipo de actor que ha listado previamente, o junto al nuevo, ponga una marca 'I'.

La próxima vez que un alcance implique a ese mismo actor, pondrá otra marca igual: 'I'.

Una vez que todas las personas participantes hayan descrito sus alcances, puede terminar con esta mezcla de actores externos en los alcances, por ejemplo:

Persona trabajadora en empleo informal	III III III I
Personas empleadoras	III
Empresa	II
OBM	III III
Gobierno	III

Puede dibujar una línea horizontal cada 5 líneas, para que, luego, sea más fácil contar; por ejemplo, 16 personas trabajadoras son el 'quién' de sus alcances.

No pida a cada persona que lea el 'quién' de su alcance, sino que cada una leerá la descripción completa de su alcance. Luego de categorizar el 'QUIÉN' del alcance de la primera persona, continuará y categorizará el 'QUÉ' en el alcance de esa persona y así sucesivamente.


Luego, en la página del **QUÉ**, escriba el tipo de acción que llevaron a cabo.


A continuación, damos ejemplos para orientar en qué podrían consistir esas acciones:



- Aumentó el número de miembros
- Fortaleció la Red o la gobernanza o políticas de la OBM
- Consiguió nuevo financiamiento
- Utilizó herramientas, materiales o posiciones de WIEGO (lo que incluye invitaciones a WIEGO para publicar o presentar sus hallazgos)
- Fortaleció la alianza o coalición
- Aumentó la participación en las negociaciones (con personas empleadoras o empresas)
- Aumentó la participación en la labor de incidencia (frente a Gobiernos)
- Cambió la narrativa o el mensaje
- Cambió en la acción o en la práctica
- Cambió las políticas, leyes o sentencias de los tribunales


Tal vez pueda adivinar cuáles serán algunos tipos de acciones, basándose de nuevo en la lista de categorías de “qué” que ya utiliza WIEGO, también mencionada en la Herramienta 8, y anótelas en la hoja de antemano; si no, simplemente escuche, póngase de acuerdo con el grupo sobre el tipo de acción y, a continuación, anótelas.



Nuevamente, a medida que cada persona lea su alcance, verifique con el grupo qué tipo de cambio fue y coloque una marca según el tipo de cambio de que se trate. A la larga, se obtendrá algo como lo siguiente:


Fortaleció la gobernanza de la OBM 


Fortaleció la alianza o coalición 

Utilizó las herramientas, materiales o posiciones de WIEGO  

Aumentó la participación en las negociaciones con personas empleadoras o empresas 

Aumentó involucramiento en la incidencia con el Gobierno  

Cambió la narrativa o el mensaje (por ejemplo, de una persona tomadora de decisiones comprometida a actuar) 

Cambió en la acción o en la práctica (por ejemplo, las personas empleadoras cambiaron el contrato de trabajo) 

De forma similar, marque el **CUÁNDO**.

Decida antes si quiere hacer el análisis según el mes y el año, o si tendrá en cuenta solo el año.

La ventaja de analizar por mes es que puede ver qué tan pronto, luego de la capacitación original o de otras intervenciones de WIEGO, las personas participantes comenzaron a utilizar sus nuevos conocimientos, aptitudes o caja de herramientas.

A veces, no será simple especificar una fecha exacta para el alcance. Por ejemplo, “desde junio a agosto de 2018, llevé a cabo talleres con miembros de una OBM en Delhi”. En ese caso, solamente escriba el año.

TAMBIÉN puede marcar el primer o último mes de la actividad. No importa la forma que elija, hágalo siempre igual, para que sea consistente.

Si asumimos que hizo su capacitación a principios de junio de 2019, puede completar sus categorías en su hoja del ‘CUÁNDO’ con anticipación:

2019

Jun. 2019

Jul. 2019

Ago. 2019

Sept. 2019

Oct. 2019

Nov. 2019

Dic. 2019

2020

Ene. 2020

Feb. 2020

(El taller en el que está cosechando alcances es de principios de marzo de 2020).

Se marca solamente 2019, sin un mes específico, para los casos en los que el mes no está claro o para cuando se haya dado durante un período de tiempo largo; lo mismo sucede para 2020.

Luego de escuchar todas las historias (descripción de los alcances), obtendrá números de alcances al lado de cada mes:

2019	III
Jun. 2019	II
Jul. 2019	II
Ago. 2019	
Sept. 2019	I
Oct. 2019	III III
Nov. 2019	III
Dic. 2019	
2020	III
Ene. 2020	II
Feb. 2020	III II
Etc.	



NOTA: mientras realiza la actividad anterior, algunos de los alcances que las personas participantes lean pueden no ser muy claros; en este caso, utilizará la discusión para aclararlos. Pida que agreguen a su versión escrita cualquier explicación adicional que hayan dado.

¿DÓNDE?

Escuche la descripción del alcance que lea la primera persona y, en su hoja de 'DÓNDE', escriba el país en la columna izquierda y el nivel en la derecha.

PAÍS	NIVEL (individual, local, nacional, provincial/estatal, internacional)
Zambia III	<ul style="list-style-type: none"> Individual (por ejemplo, si la persona trabajadora estaba hablando con la persona al mando, es decir, una persona empleadora física) III III Local (por ejemplo, si la persona trabajadora o la OBM estaba hablando con una empresa que opera en una ciudad, con el Gobierno municipal o con personas trabajadoras en empleo informal en un mercado local) III III I Provincial (por ejemplo, si la OBM estaba hablando con el Gobierno provincial o estatal o con un sindicato del mismo nivel) II Nacional (por ejemplo, si la OBM estaba hablando con el Gobierno nacional o con una empresa nacional) III III Regional (por ejemplo, si la CIDH o el Tribunal Europeo de Derechos Humanos emite una sentencia) I Internacional (por ejemplo, si la red negoció por primera vez con la OIT) III
Sudáfrica III I	
Ruanda III III	
Senegal III	
Ghana III	
Kenia III III	

Una vez que haya recorrido la sala, deberá tener hecho esto para cada una de las descripciones de los alcances; lo hará con **QUIÉN, QUÉ, CUÁNDO y DÓNDE**. Continúe recorriendo la sala hasta que todo mundo haya leído las descripciones de su alcance.

¡ATENCIÓN! Al momento de planificar este taller, y específicamente para la Parte 8, necesita haber decidido si analizará las relaciones entre los alcances, en lugar de centrarse en las cantidades. Si desea explorar las relaciones y buscar cadenas de alcances, implementará la Parte 9.1, que se encuentra más adelante, al mismo tiempo que les indicará a las personas participantes que lean sus alcances durante la Parte 8. **Vale la pena hacer esto, a menos que** el grupo esté trabajando en cuestiones completamente diferentes en diversos lugares y, por lo tanto, es probable que no influyan a los actores de formas tales que se refuercen entre sí.

Si solamente hará un análisis cuantitativo de patrones (Parte 9.2 a continuación), colecte los alcances de las personas participantes en este momento; luego, los utilizará para ilustrar su análisis numérico y para colocarlo en el sistema MLE de WIEGO.

PARTE 9. ANALIZAR E INTERPRETAR EN GRUPO

El análisis tiene tres dimensiones:

1. **Cualitativa:** considera la relación entre alcances y el progreso que se ve en los grupos de alcances (si es que existe) en relación con los alcances perseguidos o con otros alcances no perseguidos.
2. **Patrones cuantitativos:** utiliza las proporciones de diferentes tipos de actores, tipos de cambios, momento y ubicación de los cambios para entender si la iniciativa está progresando (en el caso de que lo esté haciendo) hacia los alcances perseguidos o hacia otros alcances no perseguidos.
3. **Alcances negativos:** considera qué podemos aprender de ellos.

Parte 9.1 Dimensión cualitativa: relaciones entre alcances



30 minutos

Durante la Parte 8, para ver las relaciones entre los alcances, debería pedir a cada participante que pegue en la pared el alcance que leyeron frente al grupo. También es posible, al finalizar la Parte 8, invitar a las personas participantes a agrupar sus alcances.

Prepare la pared antes, dependiendo de los tipos de patrón que considera que surgirán.

Por ejemplo, si sabe que cierto número de participantes ha estado intentando influir sobre una empresa, escriba el nombre de la empresa en la pared y pida a las personas participantes que peguen los alcances relacionados con esa empresa bajo ese nombre.

Puede llevar este paso más allá si piensa que estos alcances sucedieron a lo largo de un período, colocando una línea del tiempo debajo, por ejemplo:

Nombre de la empresa				
julio 2019	sept. 2019	nov. 2019	enero 2020	marzo 2020

Luego las personas participantes colocarán la descripción de los alcances cerca del período relevante.

También puede hacer esto para una estrategia específica, por ejemplo:

Construir una red de personas trabajadoras en domicilio				
julio 2019	sept. 2019	nov. 2019	enero 2020	marzo 2020

Una vez que todos los alcances estén en la pared en relación con un actor social o una cuestión que una o varias personas participantes hayan abordado –ya sea en sesión plenaria o dividiéndolas en grupos si se han agrupado varios de estos alcances–, invite a las personas participantes a encontrar sentido en sus alcances. Pídales que dibujen flechas o utilicen un trozo de cuerda para mostrar qué alcances influyeron en los siguientes.

Utilice sus preguntas de aprendizaje para reflexionar sobre lo que estos patrones le dicen:

- ¿Es eso lo que esperaban ver? Si no es eso, ¿por qué?
- ¿Qué les impidió lograr los cambios que esperaban o qué de esos cambios es inesperado?
- ¿Son positivos o negativos?
- ¿Qué pueden aprender sobre el papel que tuvo su intervención en influir estos alcances?
- ¿Deberían realizarse cambios sobre la intervención?

(Ver el apéndice “Preguntas al momento de planificar y evaluar intervenciones”).

Parte 9.2 Patrones cuantitativos en categorías de alcances



60 minutos

Una vez que recorrió la sala la cantidad de veces que sean necesarias para que todas las personas participantes puedan leer sus alcances, consigne la cuenta para cada categoría.

¿QUIÉN?

Persona trabajadora en empleo informal	HHH HHH HHH I	= 16
Personas empleadoras	IIII	= 4
Empresa	II	= 2
OBM	HHH IIII	= 9
Gobierno	IIII	= 4

Para discutir en plenaria: ¿Es lo que habrían esperado?, ¿les sorprende?, ¿hay algo que les preocupe?, ¿esperaban haber influido en diferentes actores?

Cuando se prepare para facilitar, eche un vistazo al enfoque de aprendizaje estructurado desarrollado en el apéndice (“Preguntas al momento de planificar y evaluar intervenciones”) para recordar cómo hacer preguntas de aprendizaje de evaluación.

Probablemente llegue a la conclusión de que los cambios llevan tiempo; por lo tanto, en este punto, seguramente esperaba ver a las personas trabajadoras utilizar la información, tal como lo que indica la evidencia anterior, en lugar de influir sobre otras personas con esa información. Sin embargo, quizás más tarde, en algún momento del año, verá más cambios por parte del Gobierno o personas empleadoras.

Las personas participantes podrán iniciar una conversación en la que contarán que 16 de ellas realizaron acciones por su cuenta, y otras nueve describirán las acciones que realizaron sus OBM. ¿Cómo sucedió esto?

Puede sorprender a las personas participantes que tomaron, según el caso, tan pocas o tantas acciones. Pueden debatir sobre por qué sucedió eso. ¿Algunas de las personas participantes realizaron muchas acciones, e incluso influyeron sobre otros actores para que realicen acciones, mientras que otras personas participantes no lo hicieron, o lo hicieron en menor medida? En el caso de que sea así, debata por qué sucedió: ¿tiene que ver con que operan en contextos más o menos propicios?, ¿tiene que ver con la calidad del apoyo de la OBM?, ¿qué lecciones puede aprender WIEGO sobre si es posible abordar estas cuestiones con su capacitación, conjunto de herramientas u otro tipo de intervenciones, y de ser posible, de qué forma se abordarían?, ¿qué lecciones pueden aprender las personas participantes sobre el fortalecimiento de su capacidad para actuar e influir sobre otros actores?

No importa cuáles sean las preguntas o cuestiones que surjan. Es un momento clave de aprendizaje para WIEGO, las OBM y las personas representantes de las Redes que participan para reflexionar si el taller de capacitación original, las herramientas u otras intervenciones les permitieron realizar acciones y de qué forma lo permitieron.

¿QUÉ hizo?

Escriba los totales de los tipos de cambios relacionados con el ‘QUÉ’ en los alcances.

Fortaleció la gobernanza de la OBM	HHH	= 5
Fortaleció la alianza o coalición	IIII	= 4
Utilizó las herramientas, materiales o posiciones de WIEGO	HHH IIII	= 9
Aumentó la participación en las negociaciones con personas empleadoras o empresas	IIII	= 4
Aumentó involucramiento en la incidencia con el Gobierno	HHH III	= 8
Cambió la narrativa o el mensaje (por ejemplo, de una persona tomadora de decisiones comprometida a actuar)	III	= 3
Cambió en la acción o en la práctica (por ejemplo, las personas empleadoras cambiaron el contrato de trabajo)	II	= 2

Debate en plenaria

Nuevamente, utilice el enfoque de aprendizaje para fomentar las discusiones en torno al análisis de cada una de las categorías de alcances. Pregunte si alguna de estas cuestiones era esperada o no, si resultó sorprendente, preocupante, etc. ¿Esto sugiere que las estrategias de WIEGO, las Redes u OBM están funcionando correctamente? ¿O no tan correctamente? ¿Por qué? ¿Estos factores están bajo su control? Utilice el enfoque de aprendizaje estructurado que se encuentra en el apéndice (“Preguntas al momento de planificar y evaluar intervenciones”).

¿CUÁNDO?

2019		= 3
Jun. 2019		= 2
Jul. 2019		= 2
Ago. 2019		
Sept. 2019		= 1
Oct. 2019		= 8
Nov. 2019		= 5
Dic. 2019		
2020		= 5
Ene. 2020		= 2
Feb. 2020		= 7

Una vez que haya contado las marcas, todas las personas participantes podrán ver en qué época la mayoría de los actores realizaron cambios.

Nuevamente, utilice el enfoque de aprendizaje para fomentar las discusiones en torno a cuándo hubo más alcances y cuándo hubo menos. Pregunte si alguna de estas cuestiones era esperada o no, si resultó sorprendente, preocupante, etc.

Por ejemplo, parece que algunas personas participantes realizaron acciones de inmediato y otras realizaron la acción justo antes del taller. ¿Qué factor les hizo decidir cuándo usar la herramienta sobre las que se centra el taller o cuándo actuar?

¿DÓNDE?

Cuente el número de alcances por país y por nivel.

PAÍS	NIVEL (individual, local, provincial/estatal, nacional, internacional)
Zambia =3	• Individual (por ejemplo, si la persona trabajadora estaba hablando con la persona al mando, es decir, una persona empleadora física) =8
Sudáfrica =6	• Local (por ejemplo, si la persona trabajadora o la OBM estaba hablando con una empresa que operaba en una ciudad, con el Gobierno municipal o con personas trabajadoras en empleo informal en un mercado local) =12
Ruanda =9	• Provincial (por ejemplo, si la OBM estaba hablando con el Gobierno provincial/estatal o con un sindicato del mismo nivel) =2
Senegal =4	• Nacional (por ejemplo, si la OBM estaba hablando con el Gobierno nacional o con una empresa nacional) =10
Ghana =5	• Regional (por ejemplo, si la CIDH o el Tribunal Europeo de Derechos Humanos emite una sentencia) =1
Kenia =8	• Internacional (por ejemplo, si la Red negoció por primera vez con la OIT) =2

Discuta, por ejemplo, por qué estamos viendo más actividad en un país que en otro.

¿Existen factores externos que hacen que sea más fácil o difícil realizar acciones o influir sobre otras personas? ¿Se debe a la fortaleza de nuestra OBM o Red?

¿Qué significa esto para la forma en la que WIEGO realizó la capacitación, o para las cajas de herramientas u otro tipo de intervención?

¿Qué debería continuar haciendo WIEGO? ¿Qué debería hacer de forma diferente la próxima vez?

Parte 9.3 Alcances negativos



15 minutos

Si las personas participantes redactaron descripciones de alcances negativos, usted las debería haber acumulado en una pila durante el taller. Este es el momento de leerlas y agrupar los alcances que están muy relacionados entre sí. Lea a las personas participantes cada alcance negativo o cada grupo de alcances negativos, si los hubiera. Utilice sus preguntas de aprendizaje en el anexo para comprenderlos.

¿Cuál fue el papel de WIEGO en cuanto a la influencia de este alcance negativo? ¿Por qué sucedió esto? ¿Podría haberlo evitado? ¿Esto crea alguna oportunidad nueva? ¿Qué lecciones plantea en cuanto a cambios de contexto que su intervención debe abordar? ¿Qué lecciones plantea sobre la calidad o el contenido de la intervención en sí? ¿Necesita modificar algo?

Puede llegar a conclusiones tentativas, pero solo tomará decisiones finales una vez que haya completado el análisis.

Guarde copias de alcances negativos para registrarlos en el sistema general de cosecha de alcances de WIEGO.

Parte 9.4 ¿Qué podemos aprender y qué podemos hacer de manera diferente en el futuro?

Luego de analizar e interpretar el QUIÉN, QUÉ, CUÁNDO y DÓNDE de los alcances positivos, discuta el significado y las implicaciones de los alcances en su conjunto.

- ¿Qué implicaciones tienen para nosotros de cara al futuro en cuanto a la influencia que esperábamos que esta capacitación, este conjunto de herramientas, esta conferencia u otra iniciativa nos permitieran ejercer?
- En retrospectiva, ¿hay formas en que podríamos haber hecho mejor la intervención? (Pida al grupo que hablen en grupos de tres y luego informen).
- ¿Hay formas en que las herramientas/materiales podrían ser más útiles? (De nuevo, hablen en grupos de dos o de tres y luego informe). Las personas participantes pueden hablar sobre lo que les resultó fácil y lo que les resultó difícil al utilizar los materiales.
- Volviendo a nuestra discusión sobre los alcances negativos (9.3), ¿cambiará esto alguna de nuestras ideas y decisiones?

Registre las ideas clave que surjan.

Decida cómo avanzar. Si este es el espacio apropiado, tome decisiones ahora y piense en los próximos pasos; si no, llegue a un acuerdo sobre cómo llevará adelante su pensamiento estratégico, cuándo lo hará y hacia dónde lo orientará.

Discuta con las personas participantes qué material necesitan para compartir los aprendizajes generados en conjunto con su propia organización o grupo. Esto guiará lo que prepare para ellas después del taller.

CIERRE



10 minutes

Concluya el taller de la forma que lo hace habitualmente. Por ejemplo, puede pedir a cada participante una palabra que describa cómo se siente o lo que ha aprendido, diciendo las palabras al ritmo de un tambor.

Agradezca a las personas participantes y aclare cómo realizará usted el seguimiento.

SECCIÓN B

**CONSOLIDAR
LAS DECISIONES
Y DOCUMENTAR
LOS HALLAZGOS
DESPUÉS DEL TALLER**



CONSOLIDAR LAS DECISIONES Y DOCUMENTAR LOS HALLAZGOS DESPUÉS DEL TALLER

Colecte todos los alcances que las personas participantes hayan escrito y los rotafolios donde se categorizaron los alcances. Enumere los alcances que se agruparon en las paredes y tome fotos de cada uno de los grupos de alcances.

Escríbalos en el formato que esté utilizando su programa, sea este Word o Excel.

También escriba las cadenas de alcances como casos de estudio.

Asimismo, tendrá notas de la persona participante relatora sobre las cuestiones que surgieron, los aprendizajes que el grupo haya generado, las decisiones que se hayan tomado o las decisiones que se hayan derivado a otro espacio de toma de decisión. Asegúrese que estos documentos, así como las cuestiones o decisiones que requieren una discusión más profunda, se dirijan a las personas dirigentes de equipo o a los foros apropiados.

Informe de evaluación

Si es parte de su trabajo habitual para WIEGO, los listados de las descripciones de alcances y las contribuciones de WIEGO que usted agregó serán parte de su informe de alcances de seis meses.

Si, además, este trabajo está financiado por un donante en particular o si se hizo en colaboración con otra organización, es posible informarles específicamente; todos estos materiales proporcionarán la base para la redacción de un informe. En particular:

- qué proporciones de varios tipos de actores y tipos de alcances se vieron influidos por su intervención,
- qué historia(s) de cambio de sus cadenas de alcances puede transmitir,
- qué reflexiones tuvo de estos patrones,
- qué lecciones aprendió de ellos.

Puede adjuntar todos los alcances reales a su informe de evaluación, excepto aquellos que las personas participantes hayan indicado que deben mantenerse en confianza.

SECCIÓN C

ANEXO: PREGUNTAS AL MOMENTO DE PLANIFICAR Y EVALUAR INTERVENCIONES

CONTENIDO

- 18 Revisión Previa a la Acción
- 19 Revisión Posterior a la Acción



ANEXO: PREGUNTAS AL MOMENTO DE PLANIFICAR Y EVALUAR INTERVENCIONES

Normalmente, reflejamos nuestras acciones —sean estas pequeñas o grandes campañas, estrategias de otorgamiento de subsidios o iniciativas de desarrollo de capacidades— y utilizamos los abordajes de ‘Revisión Previa a la Acción’ y de ‘Revisión Posterior a la Acción’, a los cuales agregamos el abordaje W3:

¿QUÉ? ¿Y ENTONCES QUÉ/POR QUÉ? ¿Y AHORA QUÉ?¹

REVISIÓN PREVIA A LA ACCIÓN

Este es el tipo de preguntas que utilizará cuando planifique su conferencia o desarrolle el conjunto de herramientas y cuando planifique la capacitación sobre cómo utilizarla. Le ayudarán a asegurarse de que sus planes se basen en su experiencia y estén estrechamente vinculados a sus objetivos:

- ¿Qué cambios esperamos influir?
- ¿Qué aspecto tendrán estos cambios?
Es decir, ¿quién hará qué de forma diferente luego de nuestra intervención?
- ¿Qué desafíos podemos encontrar al influir a personas o instituciones para llevar a cabo esos cambios?
- ¿Qué hemos aprendido de situaciones similares?
- ¿Cuándo realizaremos la ‘revisión posterior a la acción’? (Otras evaluaciones la llaman “realimentación”).

¹ Las preguntas de ‘Revisión Previa a la Acción’ y de ‘Revisión Posterior a la Acción’ fueron adaptadas por Barbara Klugman de Darling, M. et. al., 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) 2016. También se inspiraron en What, So What, Now What? W3, Liberating Principles, Liberating Structures: including and unleashing everyone, [¿Qué, entonces qué, y ahora qué? W3 Principios liberadores, Estructuras liberadores: incluyendo y liberando a todo el mundo] <http://www.liberatingstructures.com/principles/>, consultado el 22 de octubre de 2018.

REVISIÓN POSTERIOR A LA ACCIÓN

Este es el tipo de preguntas que hará al planificar el taller de cosecha de alcances y, luego, nuevamente durante el taller, al analizar los alcances que las personas participantes han generado.

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

- ¿En qué cambios pretendía influir la intervención o la estrategia general?
- ¿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 asuntos, cambiaron políticas o prácticas?
 - ¿Algunos de estos cambios (alcances) fueron inesperados?
 - ¿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 según nuestra estrategia?

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

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

¿Y ENTONCES QUÉ? ¿POR QUÉ son importantes? ¿Qué patrones o conclusiones están surgiendo? ¿Qué hipótesis podemos asumir?

- ¿Hubo otros factores contribuyentes?, ¿otros actores?, ¿cambios en el contexto? ¿El contexto siguió siendo el mismo, o incrementó o disminuyó las posibilidades de que nuestra actividad o estrategia tuviera la influencia que esperábamos?
- ¿Qué nos ayudó a obtener los alcances que esperábamos? ¿Qué parte de nuestra estrategia o nuestras actividades contribuyeron a influir en los cambios?
- ¿Qué nos impidió hacerlo?
- ¿Para qué retos no estábamos preparados y qué hicimos para enfrentarlos?
- ¿Qué lecciones podemos aprender de los alcances negativos?

APUNTES

Two columns of horizontal dotted lines for taking notes.

Iremos mejorando las herramientas MLE de WIEGO a medida que las utilizemos.
Por favor, envíenos sus sugerencias a info@wiego.org

Copyright © WIEGO

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

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