

EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE ACCIONES DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO: DEL DISCURSO TEÓRICO A LA PRÁCTICA ESPAÑOLA.

José María Larrú Ramos
larram@ceu.es
Universidad San Pablo-CEU

RESUMEN:

La literatura reciente sobre la evaluación dentro de las acciones de cooperación para el desarrollo, se está llenando de lugares comunes como el “empoderamiento” y la participación, dando a entender –si no media una reflexión crítica- que ambas cualidades son deseables intrínsecamente en toda práctica evaluativa. En la comunicación, en primer lugar, se expone en qué condiciones ambos sustantivos pueden usarse con rigor y se les diferencia de sus adjetivos. En segundo lugar, se desarrollan las limitaciones más comunes que la práctica de este tipo de evaluaciones lleva consigo, especialmente en el marco de los proyectos y programas de lucha contra la pobreza. En tercer lugar, se ofrece una serie de recomendaciones para mejorar la calidad de las evaluaciones que deberían llevar a cabo los distintos agentes que intervienen en la cooperación al desarrollo española.

EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE ACCIONES DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO: DEL DISCURSO TEÓRICO A LA PRÁCTICA ESPAÑOLA.

José María Larrú Ramos

1. INTRODUCCIÓN.

Desde que Fetterman (1995, 2001) desarrolló su sistema de evaluación de empoderamiento, dentro del paradigma naturalista de las evaluaciones de cuarta generación [Guba y Lincoln (1989)] que prestan especial atención a los aspectos cualitativos, resulta muy atractivo pensar que las evaluaciones, sin dejar de ser profesionales [Scriven (1987)], pueden dejar de ser útiles exclusivamente a los tecnócratas y los financiadores de las misiones evaluadoras. El enfoque de Fetterman trata de “bajar” el desarrollo evaluativo a la realidad cotidiana de los beneficiados por la acción que se pretende evaluar y hacer que sean ellos mismos quienes, por técnicas inductivas propias, facilitadas por el evaluador, sean quienes hagan el mayor trabajo. En este sentido, recoge la línea directriz de las evaluaciones participativas, cuya metodología vienen desarrollando y difundiendo tanto el Institute of Development Studies de la Universidad de Sussex (Reino Unido) como Robert Chambers. La secuencia de partir de las evaluaciones “Rapid Rural Appraisal” pasando por el “Participatory Rural Appraisal” para llegar a las evaluaciones participativas actuales, ha sido un camino largo e indudablemente enriquecedor para toda la comunidad científica evaluativa. El propio Chambers ha ofrecido en su extensa obra las barreras y dificultades que han tenido que enfrentar este tipo de evaluaciones, especialmente frente al rigorismo cientificista y positivista [Chambers (1980, 1983, 1992, 1994a,b,c, 1997)]. Al paradigma positivista-cuantitativista-racionalista-objetivo le chirría considerar que la realidad pueda considerarse tan subjetiva que se reconozca “local, compleja, diversa, dinámica e impredecible” [Chambers (1997:58)]. Esto anula cualquier intento de “rigor científico” es decir, de verdad, al quedar anulado el criterio de validez (tanto interna como externa).

A los agentes involucrados (*stakeholders*) en las acciones de cooperación para el desarrollo, este “ablandamiento” (¿lo es?) del paradigma racionalista le ha venido muy bien. No sólo porque las evaluaciones participativas nacen y crecen muy ligadas a las acciones de ayuda, sino porque han permitido afrontar las evaluaciones con menores costes y mayor atención a los propios beneficiarios, dos criterios muy en la línea ideológico-discursiva de algunos de los agentes de cooperación al desarrollo, especialmente las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD). Supuestamente, esto podría haberse convertido en un auge de la práctica evaluativa en el sector y en los citados agentes (ONGD), pero –al menos en España- esto no ha sido así. ¿A qué se debe esta distancia entre el atractivo que ejerce el discurso teórico de las evaluaciones con empoderamiento y participativas y la poca práctica evaluativa en el sector de la ayuda al desarrollo? Es lo que nos proponemos desarrollar en esta comunicación.

El resto del trabajo está organizado como sigue: en la sección 2 se trata de clarificar conceptos, distinguiendo entre evaluación de empoderamiento (metodología) de

evaluación empoderante (subproducto de la misión) y entre evaluaciones participativas (metodología y herramientas propias) de misiones con participación de la gente. En la sección 3 se profundizan en las limitaciones antropológicas, sociológicas, económicas y políticas con las que se encuentra actualmente el ejercicio evaluativo en el campo de la ayuda al desarrollo. En la sección 4 se ofrecen sugerencias de mejora para España y en la sección 5 se sintetizan las principales conclusiones.

2. EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN: ACLARANDO TÉRMINOS.

En esta sección se pretende distinguir entre las evaluaciones de empoderamiento y participativas, como metodologías evaluativas, y los subproductos que de ellas pueden derivar, es decir que los actores que han intervenido en una misión evaluadora han adquirido más poder en el sentido de incrementos de sus capacidades.

Fetterman (2001:3) intenta definir la evaluación de empoderamiento (*empowerment evaluation*) como “el uso de conceptos, técnicas y hallazgos que permiten la mejora y la auto-determinación” y aunque dedica el capítulo octavo de la citada obra a tratar de distinguir su metodología (*approach* es el término empleado por el autor) de otras, se reconoce deudor y continuador de lo que podría denominarse el “paradigma de la cuarta generación” [Guba y Lincoln (1989)]. Los tres pasos de este enfoque son sencillos: para evaluar con empoderamiento basta (i) aclarar bien cuál era la misión de la acción que se evalúa, (ii) listar las actividades que contemplaba y jerarquizarlas y (iii) elaborar un plan de mejora futuro. Para ello, el evaluador es un facilitador del proceso que lleva a cabo el grupo de beneficiarios directos de la acción. El resultado es que los propios beneficiarios-evaluadores se dan cuenta de las claves de éxito o fracaso de su acción y con ello aumentan sus capacidades para afrontar con mayor garantía el cumplimiento del plan de mejora futura.

En el contexto de las acciones de cooperación al desarrollo –sobre todo en proyectos y programas, más complejo es pensar en políticas- el atractivo es muy fuerte, sobre todo considerando el desarrollo humano en su sentido de Naciones Unidas o de Sen (2000), es decir el proceso de expansión de las oportunidades y capacidades que permiten a las personas poder vivir el tipo de vida que tienen razones para valorar. Nada mejor que participar en los procesos de evaluación para ser “empoderados”. Pero nótese que ahora ya se habla de un subproducto de la evaluación, que puede haber sido ejecutada bajo el enfoque de empoderamiento o bajo cualquier otro enfoque metodológico, siempre que se respeten las condiciones mínimas de participación honesta por parte de los beneficiarios. De hecho, no conocemos ninguna evaluación de acciones de desarrollo que no contemple el diálogo con una muestra de beneficiarios que actúan como informadores clave. Pero eso no les da más poder ni nuevas oportunidades de mejora en su nivel de vida. El empoderamiento es mucho más que hacer oír la voz de los problemas y enseñanzas que se han obtenido gracias a la financiación externa de un proyecto de desarrollo, en cual quizá ni se participó directamente en su identificación, diseño e implementación. Es decir, que *no todas las evaluaciones con empoderamiento (metodología) generan ampliación de poder, ni todo empoderamiento tiene a una evaluación como fuente.*

Para profundizar en esta distinción, conviene detenerse en el concepto-raíz que da origen al tecnicismo “empoderamiento”: el poder. Lejos de la univocidad, el propio Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española ofrece once acepciones diferentes al significante señalado, que van desde el dominio o facultad para hacer una cosa hasta la capacidad de representar legalmente a alguien, pasando por la posesión de actual de una cosa o por el ser contingente o posible que suceda una cosa. Es decir, básicamente tenemos el poder como posibilidad (de que pase algo, el sentido potencial) y el poder como fortaleza, dominio o capacidad. Este segundo término es el que mejor se acerca al fin del “empoderamiento”. Es decir, al entender el desarrollo como un proceso humano básicamente endógeno, el acento se pone en tratar de expandir los medios y oportunidades que tiene la gente para “poder hacer lo que le gustaría ser, de no ser pobre”. Para entendernos, el rico ya está “empoderado”, ya tiene *poder* para elegir vivir la forma de vida que quiere. Puede consumir esto o aquello, invertir o ahorrar, elegir trabajo u ocio, invertir con más riesgo y rentabilidad o buscar más seguridad y precaución. Todo ello es fruto de lo que, en sentido amplio y económico, podríamos denominar su “capital humano”. Y el capital humano *puede* crecer gracias a la reflexión y enseñanzas obtenidas en una evaluación, pero *puede* que no, e incluso no es un elemento que tradicionalmente se considere como fuente primaria de su composición.

En síntesis, lo que se quiere señalar aquí es que el *fin* (empoderar), no debe confundirse con un *medio* para lograrlo (las evaluaciones de empoderamiento).

Algo similar puede plantearse con la participación de los beneficiarios en una evaluación y las evaluaciones participativas. Una cosa es realizar evaluaciones bajo el enfoque (metodología y herramientas) participativas y otra hacer evaluaciones *con* participación directa de los beneficiarios. Como ya se ha señalado, rara es la misión evaluadora que no utiliza a los beneficiarios como fuente de información, pero también hay que señalar que rara es la evaluación que considera preferentemente sus necesidades e intereses para redactar el informe final y los sitúa en el centro del proceso de retroalimentación (cuando éste se hace, que no es frecuente). En principio, y desde el ángulo normativo, toda evaluación (utilice la metodología que utilice) debería proporcionar enseñanzas, tanto a los beneficiarios, como al resto de actores involucrados (en términos de la ayuda al desarrollo, todos los eslabones de la “cadena de cooperación”: financiadores, agencias, ONGD, contrapartes locales, etc.)

Una vez hecha la distinción de términos, se van a señalar algunas limitaciones que se consideran intrínsecas al uso práctico de evaluaciones tanto participativas como de empoderamiento.

3. LIMITACIONES DE LAS EVALUACIONES PARTICIPATIVAS Y DE EMPODERAMIENTO.

Son numerosas las críticas y limitaciones que desde distintos frentes se han realizado a las evaluaciones participativas y de empoderamiento. Fetterman (2001) destaca haber recibido la falta de rigor y objetividad, los sesgos que supone trabajar sólo con la población beneficiaria y las posiciones de privilegio que pueden darse dentro de los grupos de evaluación por parte de personas con mayor liderazgo, capacidad oratoria o retórica o simplemente por cuestiones culturales (por ejemplo, pueden ser muy frecuentes la falta de

acceso de las mujeres o que ellas no puedan expresar abiertamente sus puntos de vista en reuniones donde hay varones; véase en este sentido la experiencia del equipo de Narayan (2000)].

Por su parte, Alvira (1991) señala cuatro presupuestos para realizar una evaluación auténticamente participativa: asegurarse que los socios beneficiarios quieren evaluar y aprender, que pueden hacerlo (capacitación y tiempo), que están honestamente interesados en el ejercicio y que su participación les motivará para cumplir las recomendaciones a las que lleguen.

En efecto, llevar a cabo evaluaciones participativas y de empoderamiento es enfrentarse, al menos, con las siguientes limitaciones:

- a) Antropológicas: En el fondo la evaluación, y más si cabe las de acciones de cooperación al desarrollo, tratan de encontrar la verdad sobre una persona o comunidad humana. Preguntas hondas como ¿qué incentivos son los más adecuados para estos beneficiarios? Apuntan a tratar de descubrir pautas comunes de desarrollo. Algunos actores de desarrollo pueden pensar que lo que desean los pobres no es sino vivir el tipo de vida que “los desarrollados” tienen y se ofrece en los medios de comunicación, especialmente en la televisión. ¿Cómo jerarquizar las necesidades humanas de una comunidad prescindiendo de valoraciones éticas como si es lo bueno para ellos en este momento y contexto determinado? ¿Quién es el evaluador para poder realizar recomendaciones a otra persona sobre por dónde debe caminar su proceso de desarrollo humano pleno? ¿Acaso no existe el lado “oscuro” del mal-desarrollo, lleno de contradicciones como las tasas de suicidio y la enorme violencia doméstica en los países, regiones y familias con altas rentas per capita? ¿No evolucionan en paralelo de alguna forma el desarrollo con la desigualdad como ya propuso Kuznets (1955)?
- b) Sociológicas: En todo proceso de evaluación y más en las de empoderamiento, se ponen en juego las relaciones de poder de una comunidad. Pensemos en las personas que hayan sido seleccionadas frente a las no consultadas, caso de utilizar una muestra; o las elecciones de líderes y responsables locales durante la ejecución de los proyectos, a menudo señalado como un factor clave de éxito de la acción. Toda comunidad que recibe una financiación externa, se ve sometida a un proceso de cambio social. Y este cambio trata de ser evaluado por ellos mismos, y a lo sumo con la ayuda “facilitadora” del evaluador, que es de otra comunidad y cultura. A menudo esto trata de salvarse con planteamientos maximalistas de larga convivencia y adaptación del evaluador a la nueva comunidad, pero esto que puede servir para la investigación etnográfica, no es nada plausible en la práctica concreta y real de las acciones de ayuda al desarrollo. Principalmente por el aumento de coste que supone y por la falta de entrenamiento en habilidades sociales y dinámicas de grupo participativas de la mayoría de los consultores externos.
- c) Económicas. Indudablemente, optar por metodologías participativas es más lento y costoso que optar por diagnóstico especializados, técnicos y rápidos. La eficiencia de la inversión (nunca coste si la evaluación sigue su ciclo completo) dependerá del fin primario que se la otorgue: controlar, aprender buenas prácticas, tomar decisiones, detectar errores, o empoderar a los participantes.

- d) Políticas: quien financia la evaluación tiende a exigir que sean sus intereses los que predominen en el calendario, la ejecución y los productos finales a presentar. Toda evaluación es siempre un diagnóstico, un juicio, político. Es decir, una valoración sobre cómo se gestionó el poder (en sentido amplio, como hemos defendido aquí) y los medios que se dispusieron para revertir la situación inicial y lograr el objetivo que el proyecto o programa definió. Quien promueve el empoderamiento está realizando, sin duda, una acción de alcance político y quien redacta recomendaciones no hace sino elaborar propuestas de cambio político.

Estas limitaciones nos conducen a pensar en una doble realidad: por una parte, *quien tiene la información, tiene el poder*, pero por otra parte *sólo quien tiene poder financia evaluaciones*. Es decir, a priori, los beneficiarios aparecen en el centro de las evaluaciones participativas y de empoderamiento, ya que se *supone* que verán aumentadas sus capacidades y oportunidades para elegir. Se les da la palabra, el protagonismo en las discusiones, prevalencia en sus conclusiones, porque se supone que al ser las personas a las que más de cerca afecta el proyecto o programa de ayuda, son los mejor capacitados para elaborar una juicio sobre su mérito y valor. Esto no es exacto siempre. Pensemos en las enfermedades. Un paciente sabe bien que le duele en esta zona o en esta otra, quizá sabe describir el tipo y cuantía del dolor. Es decir, logra hacer una descripción amplia de los síntomas de su enfermedad. Pero si no es doctor (“técnico”) no sabrá ni a qué se debe su enfermedad, ni cómo combatirla, ni cuánto puede durar, ni lo que no debe hacer, etc. Es decir, la cura (recomendaciones) queda en manos del “doctor”. Lo mismo puede ejemplificarse con la pobreza. No porque los pobres saben mejor que nadie los síntomas de la pobreza, son los mejor dotados para elaborar las políticas de lucha contra la pobreza.

El evaluador está siempre en manos del tipo de información que los beneficiarios le suministren. Gracias a la triangulación se gana en objetividad, pero ésta siempre es limitada, ya que son sujetos los que están elaborando esa información y por tanto subjetiva¹. La asimetría de la información es probablemente su cualidad más generalizada. Y esto es fuente de numerosas insatisfacciones y frustraciones en las evaluaciones. Cuando un informe no “certifica” un problema y da una solución “mágica” para solventarlo, es percibida como de mala calidad por el financiador o por muchas de las partes involucradas.

En resumen, las evaluaciones no pueden considerarse nunca como productos “cerrados”, especialmente si son participativas y de empoderamiento. Son procesos epistemológicos humanos, basados en la información que aportan los agentes más involucrados, pero que no debe ser la única que se maneje. Es decir, no puede considerarse la idoneidad de este tipo de evaluaciones sólo por ser más caras y largas, ni por ser un instrumento de cambio del poder social, ni por ser más “peligrosas” (por subjetivas) para los intereses del financiador, explicitados o no en los términos de referencia. Como bien ha señalado García Ramos (1992:468), *“el valor de los modelos [evaluativos] se encuentra en su idoneidad para ayudarnos a pensar, a proveer fuentes de nuevas ideas y técnicas, para*

¹ Aunque no es el lugar para un extenso desarrollo del tema, nótese la falta de rigor de identificar “subjetivo” con incierto, inexacto o dudoso, máxime si se contrapone a objetivo, reduciendo el objeto a objeto físico-material, y por tanto manipulable y repetible en condiciones “científicas” y por tanto cierto, exacto, riguroso y verdadero sin duda.

servir como un esquema mental de cosas que deberíamos considerar o recordar o sobre las que preguntarnos. Su valor como líneas prescriptivas para hacer estudios evaluativos parece mucho menor”.

4. ALGUNAS SUGERENCIAS PARA LA PRÁCTICA EVALUATIVA DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO EN ESPAÑA.

Una vez visto que tanto las evaluaciones participativas como de empoderamiento no son ni la varita mágica que soluciona todas las limitaciones que plantean los modelos, ni tampoco una opción que los financiadores de las acciones de ayuda al desarrollo deban desestimar por principio, se exponen a continuación algunas sugerencias que podrían impulsar la calidad y –sobre todo- el impacto retroalimentativo de las evaluaciones de los proyectos y programas. Para mayor claridad se desarrollan según el agente principal que las vaya a encomendar.

4.1 LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN (OPE).

Una forma de promover la participación de *todos* los actores involucrados es realizar **evaluaciones conjuntas**. Como han puesto de relieve Feinstein e Ingram (2003) a raíz de la experiencia del Banco Mundial, este tipo de evaluaciones evita la sobrecarga de evaluaciones sobre temas y acciones similares que pueden ahogar la capacidad del país y organización local para absorber sus resultados; se reducen costes (tanto del donante-financiador como del receptor); se armonizan metodologías y se crea capacidad en todas las instancias que participen de forma conjunta. Además, es muy probable que salgan a la luz de forma más explícita los conflictos de intereses y prioridades que cada “parte” o socio tiene en la evaluación y así se pueden implementar equilibrios más realistas en las expectativas que cada uno tiene de los frutos de la evaluación. Especialmente útiles resultarán las evaluaciones conjuntas sobre programas cofinanciados con agencias multilaterales, con la Unión Europea o con otras agencias nacionales. El ejemplo de *cooperación* entre donantes con esta práctica es manifiesto y sería un incentivo adicional para la cooperación entre receptores (Sur-Sur). Es más probable que las recomendaciones derivadas de una evaluación conjunta tengan más credibilidad al poder estar menos sesgadas por los intereses de una de las partes.

Otra forma es incrementar la práctica de **evaluaciones mixtas**, en las que la OPE y –por extensión la AECL y SECIPI- pongan, además del dinero, personal que aprenda de la dinámica evaluadora y que aporte sus conocimientos (un personal especialmente idóneo para esta recomendación puede ser el de las Oficinas Técnicas de Cooperación en el exterior).

En tercer lugar, es conveniente que el equipo evaluador esté formado por **evaluadores que tengan habilidades y destrezas propias** para el trabajo participativo. Más que la excelencia técnica, lo que se valoraría sería la capacidad para las relaciones humanas, la sensibilidad hacia la diversidad cultural, la capacidad para trabajar en equipo, la formación en dinámicas de grupo y herramientas participativas o la capacidad creativa. En este sentido, es difícil que las consultoras que actualmente se ofertan en España tengan

personal con este perfil, con lo que la base de datos de evaluadores que está elaborando la OPE es una iniciativa loable.

Por último, no hay que olvidar la participación y el empoderamiento **en la fase de retroalimentación**. Para apoyar esta fase de la evaluación debe exigirse al equipo evaluador que ofrezca varios resúmenes ejecutivos, según los intereses manifestados por cada agente involucrado, como propone el CAD (2001). Además, se deben organizar seminarios de presentación de las conclusiones y recomendaciones para todos los agentes, **incluidos los beneficiarios** de la acción evaluada. Cuando no se entrega ningún producto a los beneficiarios consultados y utilizados como simple fuente de información, se crea una animadversión lógica hacia las evaluaciones que pueden pesar en la disponibilidad y buena voluntad de los beneficiarios para participar en futuras evaluaciones, al no ver ningún fruto al tiempo y esfuerzo prestados en las entrevistas, reuniones de grupo, encuestas y demás herramientas para levantar información que se hayan utilizado en la evaluación.

4.2 LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE DESARROLLO (ONGD).

Las ONGD españolas aún no han dado el paso de querer hacer y aprender de las evaluaciones a realmente hacerlas y asumir los cambios que ello implique [véanse en Larrú 2002)]. Pero muestran una predisposición alta a trabajar bajo sistemas participativos y reconocen el empoderamiento como uno de sus medios principales para avanzar en el desarrollo humano de sus beneficiarios. Las sugerencias para esta colectiva son las siguientes:

En primer lugar, deberían asegurar la participación y empoderamiento de los beneficiarios en la fase de **identificación**, dándoles realmente espacio, palabra y capacidad de decisión de medios, prioridades y calendario de trabajo del proyecto o programa. Esto tiene la desventaja de hacer más lento el proceso de identificación, pero tiene la ventaja de que la ONGD del Norte deja de ser una simple oficina burocrática que transcribe en los formatos fijados por las financiadoras la información que les suministra la contraparte del Sur. Además, es posible que las prioridades, necesidades y formas de llevar a cabo el proyecto no coincidan con las de la ONGD. Estar dispuesta a ceder en este caso, sería una muestra concreta de que la *asociación (partnership)* se practica realmente entre pares. Por supuesto, es imprescindible **que en la formulación ya esté bien definida cómo y cuándo se va evaluar el proyecto**, la línea de base, la cantidad, calidad y periodicidad de la información que es necesario ir recogiendo en la ejecución, así como quién será el responsable de esta tarea.

Otra medida importante es la de comenzar a evaluar. Sin planteamientos maximalistas de querer evaluar todo de forma externa, pero perdiendo el miedo a reconocer los fallos y carencias de sus proyectos. Quien más aprende es el evaluador, por lo que son especialmente recomendables las **evaluaciones mixtas**, compuestas por algún experto externo, un responsable de la ONGD, un miembro de la contraparte local y un líder comunitario. Es importante **priorizar alguno de los criterios** clásicos de evaluación, pues no suele ser posible –y menos cuando se está empezando– abarcar toda la información que se necesita para analizar a fondo los cinco criterios. Es importante que las primeras

evaluaciones sean generosas en el tiempo empleado en el terreno y en los diálogos entre todos los actores implicados. Debe plantearse como un ejercicio de “aprendizaje en la práctica” (*learning by doing*) con frutos de formación y capacitación en todos los miembros del equipo evaluador.

También es muy conveniente comprometerse en **evaluaciones conjuntas** con la agencia financiadora (AECI o agencia descentralizada), para compartir costes, aprendizajes, conclusiones y recomendaciones. La cultura de la evaluación se incrementa poderosamente con la práctica concreta y los agentes que intervengan como evaluadores serán los mejores propagadores de ella.

En la fase de retroalimentación, puede ser útil manejar instrumentos como la “**ficha contradictoria**” que utiliza *EuropeAid* en su sistema de evaluaciones (véase Larrú 2003). Esta consiste en recoger en una columna las recomendaciones surgidas de la misión evaluadora, y en columnas adjuntas ir anotando las observaciones de cada actor implicado en dichas recomendaciones así como el grado de su cumplimiento a lo largo de un año. De esta forma se va generando un mecanismo de control participativo, que asegura la utilidad de las evaluaciones en cuanto que generan cambios concretos en las prácticas operativas de las instituciones evaluadas.

4.3 LOS DEMÁS AGENTES DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO.

En este epígrafe sólo se pretende dejar constancia de que las empresas, las universidades, las consultoras, los sindicatos y demás agentes involucrados en la cooperación al desarrollo deben participar también de las responsabilidades y frutos de las evaluaciones. La evaluación no puede ser un asunto exclusivamente “profesional” entendiéndolo por ello los consultores externos. Cada institución tiene su lugar a la vez que su identidad y misión propias, aunque aún no todas hayan conseguido formularla explícitamente y hayan encontrado su identidad, diferencial y cooperativa, respecto a las demás.

Una tarea pendiente del sistema de evaluación español en este campo es **que los evaluadores** (hasta ahora mayoritariamente consultores externos) **se involucren en las tareas de retroalimentación y difusión de las recomendaciones**, al menos entre los agentes que directamente se hayan visto involucrados en cada misión. Organizar seminarios donde se explique a cada persona afectada si su trabajo en el proyecto o programa fue causa del éxito o fracaso del mismo es un mecanismo tremendamente útil, participativo, empoderante y motivador. La simple entrega del informe final al financiador de la misión evaluadora, no está siendo suficiente.

5. CONCLUSIONES.

La participación y el empoderamiento son cualidades de la evaluación que es preciso aclarar en la cooperación para el desarrollo. Es necesario no caer en la moda del lenguaje o de los temas de actualidad y emplear este par de términos con rigor, asumiendo las consecuencias que esto tiene.

En el trabajo se ofrecen varias sugerencias para hacer que el sistema de ayuda al desarrollo español pueda servirse de los frutos de evaluaciones participativas y empoderantes. Las evaluaciones conjuntas entre actores involucrados, las evaluaciones mixtas, la extensión de la evaluación a la fase de retroalimentación, la extensión de la cultura de evaluación dando verdadero espacio a cada institución involucrada y asegurarse de que la metodología y necesidades de información a levantar están bien definidas en la fase de formulación de los proyectos y programas de desarrollo, son algunas de las mejoras que, sin grandes costes, necesita implementar el sistema español sin mayor dilación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- ALVIRA, F. (1991)** *Metodología de Evaluación de Programas*. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid.
- CAD (2001)** *Evaluation Feedback for Effective Learning and Accountability*. Evaluation and Aid Effectiveness N°5. OECD-DAC. Paris.
- CHAMBERS, R. (1980)** *Rapid Rural Appraisal: rationale and repertoire*. IDS Discussion Paper 155. Brighton.
- CHAMBERS, R. (1983)** *Rural Development: Putting the Last, First*. Longman. London.
- CHAMBERS, R. (1992)** *Rural Appraisal: Rapid, Relaxed and Participatory*. IDS Discussion Paper 311. Brighton.
- CHAMBERS, R. (1994a)** "The Origins and Practice of Participatory Rural Appraisal", *World Development* vol.22, N°7, 953-969.
- CHAMBERS, R. (1994b)** "Participatory Rural Appraisal (PRA): Analysis of Experience", *World Development* vol.22, N°9, 1253-1268.
- CHAMBERS, R. (1994c)** "Participatory Rural Appraisal (PRA): Challenges, Potentials and Paradigm", *World Development* vol.22, N°10, 1-17.
- CHAMBERS, R. (1997)** *Whose Reality Counts? Putting the first, last*. Intermediate Technology Publications. London.
- FEINSTEIN, O. & INGRAM, G. (2003)** "Lessons Learned from World Bank Experiences in Joint Evaluation", paper presented at the Development Assistance Committee Working Party on Aid Evaluation workshop "Partners in Development Evaluation: Learning and Accountability", Paris, March 25-26, 2003.
<http://www.minefi.gouv.fr/TRESOR/cicid/atelier/home.htm>
- FETTERMAN, D. (2001)** *Foundations of Empowerment Evaluation*. Sage. Thousand Oaks.

- FETTERMAN, D. et al. (1995)** *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment and Accountability*. Sage. Thousand Oaks.
- GARCÍA RAMOS, J.M. (1992)** “Recursos metodológicos en la evaluación de programas”, *Bordón* 43-4, 461-476.
- GUBA, E. G. y LINCOLN, Y.S. (1989)** *Fourth Generation Evaluation*. Sage. Newbury Park.
- KUZNETS, S. (1955)** “Economic Growth and Income Inequality”, *American Economic Review* 45, 1(march), 1-28.
- LARRÚ, J.M. (2002)** “Razones para implantar un sistema de evaluación en las ONGD y sus consecuencias”, *Revista de Fomento Social* 57 (228), 683-710.
- LARRÚ, J.M. (2003)** “Análisis de los resultados y metaevaluación de los informes de EuropeAid” *Documento de Discusión del CECOD 03/01*. www.cecod.net
- NARAYAN, D. (2000)** *La Voz de los Pobres. ¿Hay alguien que nos escuche?* Banco Mundial y Mundi-Prensa. Madrid.
- SCRIVEN, M. (1987)** “New Frontiers of Evaluation”, CORDRAY, D. y LIPSEY, M. (eds.) *Evaluation Studies. Review Annual. Vol.11.(1986)*. Sage. Newbury Park. 93-130.
- SEN, A. (2000)** *Desarrollo y libertad*. Planeta. Barcelona.