

CONCEPTOS BÁSICOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

¡LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN PUEDEN SER CONFUSOS!

Tanto los conceptos como los términos empleados en el campo del monitoreo y la evaluación (M & E) pueden resultar confusos. Uno de los retos comúnmente enfrentados tiene que ver con el hecho de que las definiciones empleadas por los diferentes organismos y donantes varían. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico cuenta con un marco común de evaluación (ver sección de recursos adicionales al final de este documento), pero no todo el mundo fuera del ámbito de las Naciones Unidas lo emplea. En particular, los términos "objetivo", "impacto" y "resultado" suelen ser empleados de manera intercambiable, lo que aporta a la confusión.

Términos de M&E que generan confusión

¿Meta? ¿Objetivo? ¿Indicador? ¿Medida? ¿Punto de referencia? ¿Actividad? ¿Dato? ¿Impacto? ¿Resultado? ¿Salida?

EMpower ha simplificado este cúmulo de términos en su plan de M & E, tal como se describe a continuación.

¿Qué debe incluir en un Plan de Trabajo, en contraposición con un Plan de Monitoreo & Evaluación (M&E)?

La respuesta corta es que **los objetivos y resultados** deben ser definidos en el plan de M&E, por lo que se debe pensar en ellos como primer paso. Por su parte, **las actividades** que deben llevarse a cabo para alcanzar esos objetivos deben ser incluidas en el plan de trabajo.

- Los **objetivos y resultados** responden a las siguientes preguntas:
 - “¿Qué beneficio esperamos obtener o qué cambio buscamos alcanzar como resultado de nuestras actividades?” (Objetivos)
 - ✓ Ejemplo: 40 jóvenes adquirirán una habilidad profesional que los colocará en mejores condiciones de conseguir empleo.
 - “¿Se logró el beneficio deseado o el cambio planteado, y en qué medida? (Resultados)
 - Los **indicadores** hacen referencia a aquello que se va a observar o medir a fin de evaluar los resultados.
 - ✓ Ejemplo: un *indicador* podría ser “número de jóvenes considerados como altamente competentes en la reparación de electrodomésticos pequeños,” mientras que el *resultado* podría ser “30 jóvenes reciben una calificación de muy competentes.”
- **Las actividades hacen referencia a aquello que su programa hace con el fin de lograr sus objetivos.**
 - ✓ Ejemplo: 40 jóvenes recibirán becas para asistir a un curso de reparación de

electrodomésticos en un instituto técnico a lo largo de tres meses.

Hacer esta distinción entre actividades y objetivos/resultados no es tan simple como parece a primera vista. Muchas organizaciones tienen dificultades para diferenciar entre ambas categorías. Un error común consiste en clasificar a la capacitación de jóvenes o de adultas/os como un objetivo, presentando al número de jóvenes o adultas/os capacitados/as como resultado. En realidad, se trata de la actividad principal. El objetivo de la capacitación es la razón por la cual se está invirtiendo en ella: el beneficio esperado o el cambio que afectará a las/os estudiantes, como por ejemplo "50 jóvenes adquieren conocimientos financieros básicos necesarios para montar una micro-empresa."

EJEMPLOS DE CONCEPTOS Y TÉRMINOS PARA UN PLAN DE M&E			
OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROGRAMA (plan de M/E y plan de trabajo)	ACTIVIDAD (Plan de trabajo)	INDICADORES (plan de M&E)	RESULTADO PROPUESTO PARA CADA INDICADOR (plan de M&E)
<u>Mejorar las perspectivas de empleo</u> de 500 jóvenes de 18 a 24 años de edad mediante el dictado de capacitaciones que les permitan adquirir conocimientos de informática requeridos por el mercado laboral local.	Capacitar a 500 jóvenes para que adquieran conocimientos informáticos requeridos por el mercado laboral, a través de un programa de 6 meses de duración y 10 horas de cursado semanales.	1) Número de jóvenes que completan satisfactoriamente las pruebas de competencia en Word y Excel (corto plazo). 2) Número de jóvenes que han conseguido empleo como resultado de las competencias adquiridas en la capacitación, dentro de un año luego de graduados/as (largo plazo).	1) 80% de jóvenes (200 hombres, 200 mujeres) completan satisfactoriamente las pruebas de competencia. 2) En el plazo de un año después de la graduación, el 50% de los 400 graduados están empleados y están usando sus conocimientos de informática.
<u>Mejorar los niveles de conocimiento de la temática de la salud adolescente</u> entre 250 estudiantes de la escuela secundaria.	A lo largo de un año escolar, dictar dos clases semanales (de una hora de duración cada una) sobre temas de salud adolescente para 250 estudiantes de la escuela secundaria.	Porcentaje y número de jóvenes que demuestran conocimiento de información crítica sobre cinco temas clave de la salud adolescente.	80% de los/las participantes (100 hombres, 100 mujeres) responden correctamente a preguntas sobre información crítica en cinco temas clave de la salud adolescente.

<u>Aumentar el número de jóvenes que se gradúan de la escuela secundaria.</u>	Programa semanal extracurricular (fuera del horario escolar) para 250 estudiantes secundarios de 3º y 4º año que ofrece apoyo académico adicional en matemáticas y ciencias.	Porcentaje y número de alumnos participantes que se gradúan de la escuela secundaria.	1) El 95% de los/las estudiantes participantes se gradúan (en comparación con la tasa más baja para estos años en la misma escuela).
---	--	---	--

Objetivos generales y específicos

OBJETIVO: describa aquello que busca lograr a través de su programa : ¿qué cambiará como resultado de las actividades que pretende llevar a cabo?

- Objetivos generales (también conocidos como “metas” u "objetivos de largo plazo"). Se caracterizan por tener un alcance amplio. Los objetivos generales de EMpower, listados al comienzo de su plan de M&E, representan los objetivos filantrópicos globales de la fundación. Sabemos que su trabajo se alinea con algunos de nuestros objetivos, y es precisamente por ese motivo que estamos apoyando (o considerando apoyar) a su organización. Por lo tanto, le invitamos a seleccionar los objetivos de EMpower que mejor se ajustan al trabajo propuesto por su organización, y a luego definir sus objetivos específicos, relacionados a los objetivos generales de EMpower que haya seleccionado previamente.
- Objetivos específicos. Este tipo de objetivos refieren a un lapso de tiempo acotado (en este caso, el período contemplado en la subvención), así como a los detalles sobre los beneficios esperados para un número determinado de participantes.

EJEMPLOS DE OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

OBJETIVOS GENERALES DE EMpower PARA EL AVANCE DE LA JUVENTUD	OBJETIVOS PROGRAMÁTICOS ESPECÍFICOS (ejemplos que podría dar un donatario)
<i>Mejora de las perspectivas de consecución de empleo a través del desarrollo de competencias técnicas</i>	40 jóvenes se capacitarán y adquirirán conocimientos requeridos en el mercado laboral para la reparación de electrodomésticos pequeños
<i>Mayor nivel de conocimiento y/o aumento en la capacidad de proteger la propia salud</i>	250 estudiantes de la escuela secundaria mejoran sus conocimientos sobre temas de salud adolescente
<i>Aumento en los niveles de ingresos como resultado de la consecución de empleo decente o creación de una microempresa</i>	El 75% de 100 graduadas/os del programa de formación profesional cuenta con un empleo decente en empresas locales o en su propia microempresa un año después de la graduación.

Además de los objetivos que apuntan a mejorar de manera directa la vida de las/os jóvenes, muchas organizaciones llevan a cabo actividades tendientes a lograr metas institucionales y comunitarias. EMpower utiliza tres categorías de objetivos con el fin de capturar los resultados que arrojan estos esfuerzos:

1. El fortalecimiento institucional de sus socios/donatarios.
2. El apoyo y las oportunidades de los objetivos de desarrollo de la juventud en las comunidades locales donde opera su programa
3. Las contribuciones a los objetivos de desarrollo juvenil a través de la influencia de las organizaciones y los tomadores de decisiones más allá de las comunidades locales.

A continuación se presentan ejemplos de objetivos generales y específicos que corresponden a estas categorías.

OBJETIVOS GENERALES (de EMpower) PARA LAS ORGANIZACIONES Y COMUNIDADES	OBJETIVOS PROGRAMÁTICOS ESPECÍFICOS
Aumento de la capacidad de monitoreo, aprendizaje y evaluación (del socio/donatario)	Mejora en la puntualidad de la entrega de informes y el seguimiento de participantes del programa a través de una mejor recolección de datos a través de teléfonos móviles.
Un mayor apoyo de la comunidad y oportunidades para la educación de las/os jóvenes, los medios de vida y / o la salud y el bienestar.	Aumento del apoyo activo a de 50 madres/padres para que sus hijas se queden en el la escuela más allá del grado 10 (la edad de la educación obligatoria).
Aumento en las oportunidades o mejora de los servicios para la juventud implementadas por diferentes actores (empresarios, funcionarios, organismos, ONG, etc.) influidos por los socios.	Mejora del Programa de Educación de Jóvenes en el estado M_____ a través del uso de materiales de capacitación del socio.

INDICADORES

INDICADOR: describe aquello que se va a medir u observar para evaluar los avances logrados en la consecución de objetivos específicos.

Los indicadores cuantitativos miden aumenta o disminución con números/cantidades de los resultados clave de su programa a través del tiempo. La mayor parte de los resultados propuestos y reales para jóvenes atendidas/os por el programa se miden con números para este tipo de indicador.

Para algunos objetivos a nivel de organización o de la comunidad, tales como la obtención de un socio influyente en una coalición de jóvenes o tener apoyo de autoridades locales específicas para las metas del programa de jóvenes, los indicadores cuantitativos no tienen sentido, y el resultado se describen en palabras, no números.

Pensar críticamente en las medidas más importantes para sus objetivos específicos es crucial.

Los ejemplos de indicadores en el Plan de M&E de EMpower pretenden ser una referencia. Para cada uno de los indicadores potenciales, debe juzgarlo usando dos criterios relacionados - significación y viabilidad - para ayudarle a recopilar la información más esencial para juzgar si sus estrategias están funcionando.

SIGNIFICADO Y VIABILIDAD

¿El indicador es significativo? Sólo recoja la información que necesita saber con el fin de juzgar si el programa está funcionando. ¿La medida indica los beneficios más importantes que espera? Tener demasiados indicadores a menudo termina en sistemas de seguimiento y evaluación fracasados, porque el personal no puede organizar y analizar una gran cantidad de datos para informarse sobre el progreso hacia los objetivos de una manera oportuna y útil.

¿Utilizar este indicador es viable? ¿Qué métodos puede utilizar para recoger y analizar los datos? ¿Tiene los recursos humanos (tiempo y habilidades de personal, consultores o voluntarios) y otros requisitos (materiales, equipos o software) para recopilar y analizar la información?

RECURSOS ADICIONALES

1. OCDE, 2010. Glosario de los Principales Términos Sobre Evaluación y Gestión Basada en Resultados, elaborado por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) Grupo de Trabajo sobre Evaluación de la Ayuda. <http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>
 - Esta es la guía estándar para uso de los términos de evaluación en el sistema de la ONU, y es trilingüe - Inglés, Francés y Español.
2. W. K. Kellogg Foundation, 2004. *Guía para el Desarrollo de Modelos de Lógica*. Guía paso a paso para llenar modelos lógicos. <http://www.smartgivers.org/uploads/logicmodelguidepdf.pdf>
3. Instituto Urbano y Qué Funciona. El Proyecto Resultado Indicadores.
 - Este sitio cuenta con excelentes herramientas para el diseño de los resultados e indicadores en 14 tipos de programas, incluyendo capacitación para el empleo, orientación para jóvenes, tutoría juvenil, y la reducción del riesgo para la salud. El sitio también incluye una guía general "sin fines de lucro la Taxonomía de los Resultados: La creación de un lenguaje común para el Sector" A pesar de que las guías escritas para los Estados Unidos sin fines de lucro, una gran parte del contenido sería útil en cualquier país. <http://www.urban.org/policy-centers/cross-center-initiatives/performance-management-measurement/projects/nonprofit-organizations/projects-focused-nonprofit-organizations/outcome-indicators-project>