



Un director del equipo de 'Mi Parque' revisa su estrategia de proyecto en Chile.

## MANUAL 1

## MÓDULO 7

Herramienta para una planificación de proyectos efectiva en el desarrollo comunitario



**Descargar Recursos**

Para completar este módulo, utiliza

- **'Recurso 16 – Marco de Monitoreo y Evaluación'**,

que está disponible en la página 117. Utiliza este recurso como guía cuando estés planificando tu propio proyecto.

### Monitoreo & Evaluación

La terminología de Monitoreo y Evaluación (M&E) se refiere a un grupo de actividades e indicadores que miden el éxito continuado de un proyecto en relación con resultados claramente definidos.

Incorporarlos en tu diseño desde el principio te permite evaluar el progreso y los logros en consonancia con tus objetivos.

El M&E proporciona una manera tangible de asegurarse de que tu proyecto es responsable, transparente, que minimiza los daños colaterales y que identifica activamente los procesos poco rentables y el desempeño deficiente. Una buena estrategia de M&E es, en última instancia, una evaluación de tu efectividad y, como tal, debe ser considerada una faceta esencial de tu proceso de diseño.

Publicaremos un curso completo y en profundidad dedicado al tema del M&E próximamente, que explorará en detalle los diferentes métodos disponibles para ayudarte a controlar tu proyecto de desarrollo. Sin embargo, en este módulo, nuestro objetivo es proporcionar un resumen de lo que es el M&E y, más específicamente, cómo puede ser incorporado en la fase de diseño del proyecto.

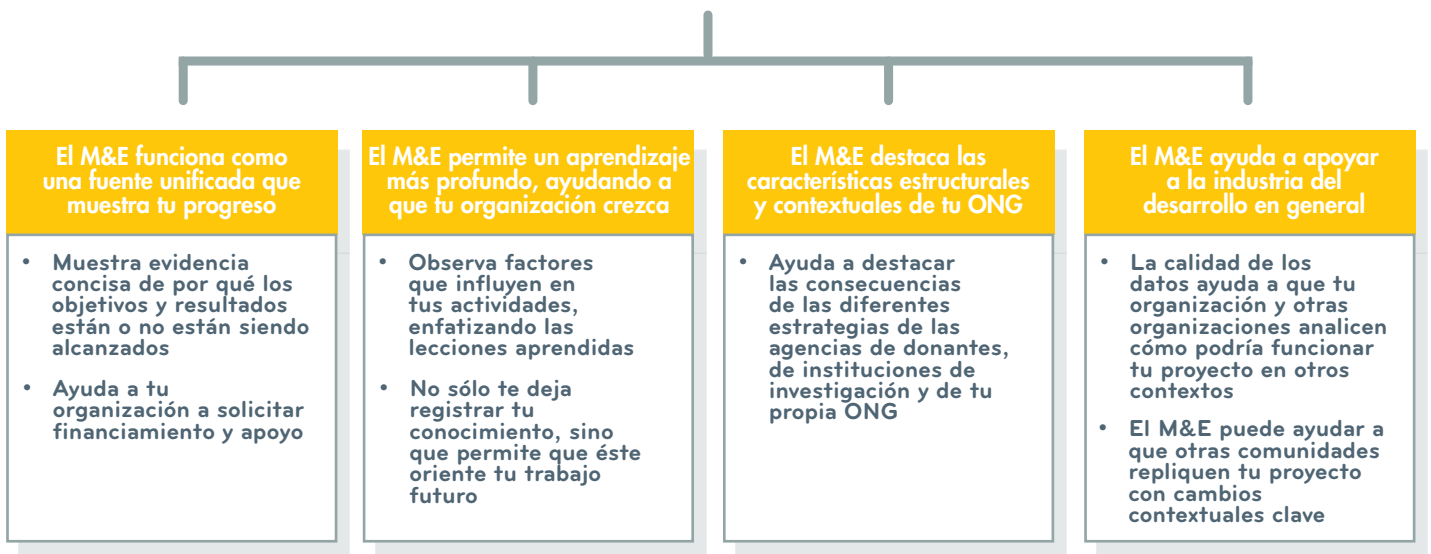
## Monitoreo & Evaluación:

describe la recopilación y evaluación de resultados medibles a través de las actividades del proyecto para determinar el éxito y analizar el impacto.

- El **monitoreo** se lleva a cabo durante el proyecto para asegurarse de que estás cumpliendo tus objetivos en diferentes intervalos.
- El monitoreo constante o casi constante te da una apreciación directa del impacto de las actividades.

- La **evaluación** tiene lugar en intervalos específicos, permitiéndote reflexionar y analizar los datos recopilados.
- Una evaluación por mes, trimestre o año te proporciona una idea de los cambios que puedes necesitar en el siguiente período.
- Una evaluación exhaustiva debe llevarse a cabo siempre después de que el proyecto haya terminado.

### Por qué necesitas M&E



## ¿Por qué debes incorporar M&E en la fase de planificación?

La mayoría de las estrategias de planificación incluyen establecer objetivos y resultados a entregar, así que es importante entender cómo tu equipo puede dar seguimiento a esta información. Éstas no solo son metas para evaluar tu éxito al final de tu proyecto, sino también para dar seguimiento a tu progreso mientras implementas tu proyecto. Estas metas de evaluación en tiempo real ayudarán a orientar cualquier cambio que hagas a tu proyecto durante la implementación, ayudando a mejorar la manera en la que entregas tus servicios. De esta manera, al incorporar el M&E en tu planificación, estás preparando y apoyando de forma activa el proceso de implementación.

Tener un concepto sólido de lo que es el M&E también contribuirá a la transparencia y rendición de cuentas en tus informes. No sólo facilita esto una cultura de aprendizaje para la organización y para el sector en general, sino que mejora las relaciones con donantes y colaboradores potenciales.

## Crear tu plan de M&E en 5 sencillos pasos

Aunque hay muchos más procesos importantes para un Monitoreo y Evaluación efectivos, estos cinco pasos clave son los más importantes durante la fase de planificación. Son esenciales para diseñar tu Marco Lógico en el siguiente módulo, que será el elemento central de tu proyecto. Debes tener cierta idea de tus indicadores de Monitoreo y Evaluación a partir del Marco de la Teoría de Cambio del módulo anterior.

### Monitoreo & Evaluación durante la planificación del proyecto

#### PASO 1

IDENTIFICAR LAS METAS Y OBJETIVOS DEL PROGRAMA

#### PASO 2

DEFINIR LOS INDICADORES

#### PASO 3

DEFINIR LOS MÉTODOS DE VERIFICACIÓN DE DATOS Y EL CRONOGRAMA

#### PASO 4

IDENTIFICAR LOS ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL M&E

#### PASO 5

CREAR EL MARCO DEL PLAN DE M&E

**Paso 1** Identificar las metas y objetivos del programa

Antes de avanzar, debes asegurarte de que has establecido metas y objetivos realistas en tu proyecto. En tu Análisis de la Teoría de Cambio en el módulo anterior, debes haber elegido intervenciones específicas para conseguir estas metas. También puedes fijarte en el **Módulo 3** para el establecimiento de metas y en el **Módulo 5** para el Análisis de Soluciones para ayudarte a identificar objetivos claros.

**Paso 2** Definir los indicadores

Los indicadores se utilizan para evaluar el éxito de tu proyecto. Están normalmente acompañados de un objetivo cuantificable – a menudo un porcentaje – para ayudar a cuantificar el éxito.

**Hay diferentes tipos de indicadores que puedes utilizar:**

**Indicadores Objetivamente Verificables** = objetivos cuantificables que normalmente evalúan cantidad, calidad o tiempo (la mejor manera de evaluar el éxito de tu proyecto)

- El objetivo debe ser específico, útil, cuantificable y sensible.

**Ejemplo:** Proporcionar al 90% de las mujeres embarazadas que viven en el pueblo ecuatoriano de Canoa un servicio de atención prenatal a las 10 semanas, 20 semanas y 30 semanas de gestación entre el 01/01/2018 y el 01/07/2018

**Indicadores Indirectos** = evaluar el logro de un objetivo de una manera indirecta

- Estos son indicadores que puedes utilizar si el resultado no se puede medir directamente

**Ejemplo:** Medir la felicidad de la mano de obra es difícil. Un indicador indirecto de la felicidad en el trabajo puede ser monitorear el número de días por enfermedad que han tomado los miembros del personal.

**Indicadores cualitativos** = un indicador importante cuando quieres entender cómo está siendo recibido el 'proceso' de tu proyecto por parte de la comunidad.

- Da una idea de cuán satisfechos están los beneficiarios de tu proyecto, de si el proyecto ha dado lugar a cambios en el comportamiento sostenibles
- Puede ser difícil de analizar. Aún así puedes utilizar Indicadores Objetivamente Verificables (normalmente un porcentaje) incluso si tus indicadores son cualitativos.

**Ejemplo:** 50% de las familias expresan sentirse menos estresados sobre su situación financiera.

**Consejo Práctico**

Los acrónimos SMARTER y SPICED (en inglés) pueden ser útiles al intentar identificar todos los posibles indicadores que puede utilizar nuestro proyecto. Éstos funcionan tanto para indicadores cuantitativos como cualitativos.

SMARTER = Específico, Cuantificable, Realista, Tiempo limitado, Divertido, Enriquecedor

SPICED = Subjetivo, Participativo, Indirecto, Comprobado, Estimulante, Diverso).

**Paso 3** Define los métodos de verificación de los datos y el cronograma

Lo siguiente que necesitas es identificar los métodos de verificación para medir tus indicadores y evaluar tu desempeño. Después, defines un cronograma que establece períodos de tiempo concretos para realizar la recolección de datos para tu evaluación.

**Hay diferentes tipos de indicadores que puedes utilizar:**

- Utilizar métodos de verificación que sean rentables y que estén disponibles fácilmente

**Ejemplo:** En vez de visitar a cada beneficiario de tu proyecto individualmente para realizar una encuesta, es mejor hacer la entrevista en un taller con un grupo de beneficiarios a la vez o distribuir las encuestas para que sean rellenas y devueltas en la siguiente reunión.

- Utilizar métodos de verificación que ya estén disponibles en tu comunidad

**Ejemplo:** En vez de visitar a cada beneficiario de tu proyecto individualmente para realizar una encuesta, es mejor hacer la entrevista en un taller con un grupo de beneficiarios a la vez o distribuir las encuestas para que sean rellenas y devueltas en la siguiente reunión.

- Recolectar datos varias veces durante el proyecto

**Esto te ayudará a dar seguimiento al éxito de tu proyecto, ver qué intervenciones tienen el mejor (o peor) efecto y hacer cambios a tu proyecto durante el período de intervención.**

- Incorporar medidas de línea de base en tu trabajo (dependiendo de lo que estés evaluando)

**Esto significa recopilar datos antes de que tu intervención comience (al principio de tu cronograma!). Es importante porque sin esto, los datos que recopilas durante tu proyecto no tendrán tanta relevancia ya que no verás el proceso que estás haciendo.**

**Consejo Práctico**

Si tu organización pretende llevar a cabo más de una actividad, anticipando que la mayoría lo harán, intenta elegir intervenciones de corto plazo que son del mismo itinerario de resultados o directamente complementarias entre sí. De esta forma, podrás centrar tus actividades en un elemento del problema general y habrá más posibilidades de conseguir un cambio más notable hacia tu meta a largo plazo.

**Paso 4** Identificar los roles y responsabilidades del M&E

Para asegurarse de que tu estrategia de M&E progresa adecuadamente, es importante asignar responsabilidades específicas a miembros específicos de tu equipo.

**Al asignar responsabilidades, asegúrate de que:**

**Eres lo más específico posible**

- Utiliza nombres, fechas, tiempos y lugares donde se llevará a cabo la recolección de datos

**Contrastas los datos con más de una persona**

- Los errores deben identificarse y verificarse rápido y se debe actuar sobre las consecuencias inesperadas inmediatamente.

**Eliges un miembro del equipo con las habilidades adecuadas para recolectar los datos**

- Llevar a cabo un taller requiere experiencia y las entrevistas cara a cara pueden ser intimidantes para los miembros del equipo más nuevos.

**Paso 5** Crea un Plan de Monitoreo & Evaluación

Es momento de poner toda esta información en conjunto en un **Plan de Monitoreo y Evaluación** conciso. Se debe hacer de forma separada para cada objetivo. Se puede observar un ejemplo a continuación:

**Ejemplo: Plan de Monitoreo & Evaluación para un Programa de Salud e Higiene en Etiopía**

<b>Iniciativa Deseada</b>	Ofrecer clases de higiene y jabón a los colegios para reducir la incidencia de cólera entre los niños de una población rural en Etiopía.
<b>Indicadores de Desempeño</b>	Número de niños que asisten al doctor local por síntomas relacionados al cólera han disminuido en un 70% después de 12 meses y hay una disminución en la gravedad en las afecciones relacionadas con el cólera.
<b>Definición y Unidad de Medida</b>	Contar el número de niños que se presentan al doctor de cabecera local con síntomas relacionados con el cólera y la gravedad de su afección.
<b>Fuente de los Datos</b>	Informes sin identificación del médico local.
<b>Método o Herramienta</b>	Contar de forma continua para monitorear el número de pacientes y una escala claramente definida del 1-10 de la gravedad para rellenar por cada paciente, realizado por el doctor local por cada paciente presentado.
<b>Frecuencia de la Recolección</b>	La recolección de datos será continua. Un miembro de nuestro equipo recopilará informes mensualmente.
<b>Uso de la información</b>	Seguimiento del éxito de ofrecer programas educativos de higiene y jabón durante un período de un año.
<b>Miembro del equipo responsable</b>	El Líder de Equipo del proyecto, Tom Akmar, visitará la oficina del doctor el primer lunes de cada mes. Katharina verificará esto después de que Tom haya analizado los datos.

## Para terminar

Con la guía anterior, debes tener una idea más clara sobre cómo puedes supervisar y evaluar la eficacia de tu proyecto. En el siguiente módulo, el **Módulo 8**, presentaremos toda esta información en un marco lógico para guiar tu proyecto entero en el proceso de intervención.



### Consejo Práctico

A menudo necesitarás más de un método de monitoreo. No todos los padres llevan a sus hijos al doctor. Así que, aunque la estrategia de monitoreo descrita anteriormente es 100% precisa porque un doctor ha diagnosticado cólera, puede no reflejar el 100% de los niños que sufren de cólera. Por tanto, una estrategia de monitoreo complementaria podría ser contar el número de niños enfermos en la escuela para ayudar a tener un panorama general del impacto total de tu proyecto.

## Este recurso fue producido por Grassroots Collective

Este es el Módulo 7 de nuestro manual de 9 partes de planificación de proyectos. Encuentra el manual completo en: [www.thegrassrootscollective.org/grassroots-hub](http://www.thegrassrootscollective.org/grassroots-hub)

¿Tienes una pregunta sobre la planificación de proyectos para el desarrollo comunitario o quieres aprender sobre cómo podemos apoyar a tu organización? Contáctanos en: [info@thegrassrootscollective.org](mailto:info@thegrassrootscollective.org)

Esta información es una guía; los medios con los que se aplica están bajo tu dirección. El uso de nuestra página web y la información y materiales que en ella se encuentran es por cuenta y riesgo del usuario y Grassroots Collective no aceptará la responsabilidad por daños que puedan presentarse del uso de este sitio web. Es esencial que contextualices el uso de esta guía y lo apliques dentro de las limitaciones legales de tu país. Este es un documento vivo y no debe ser tratado como una solución independiente para todos los desafíos de planificación de proyectos. Los conceptos de mejores prácticas siempre se están revisando y perfeccionando, así como los contenidos del manual. No podemos garantizar la integridad, precisión o idoneidad de esta información para una finalidad particular.