



GUÍA DEL FACILITADOR

PROGRAMA PARA LA SOCIEDAD CIVIL

PAQUETE DE MONITOREO Y EVALUACIÓN
LIBRO DE TRABAJO PARA MONITOREO
Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Este libro de trabajo fue producido por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y elaborado por Social Impact, Inc. en el marco del Programa para la Sociedad Civil de USAID, contrato No. AID-OAA-I-13-00045. Las opiniones y posturas en esta obra no necesariamente reflejan las de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional ni las del Gobierno de los Estados Unidos.

DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Los contenidos expresados en este documento no reflejan necesariamente las opiniones de USAID ni del gobierno de Estados Unidos de América.

ÍNDICE



Introducción al Programa para la Sociedad Civil	6
Capítulo 1. Gestión del desempeño	7
Introducción	7
Módulo 1. Conceptos de monitoreo y evaluación	9
Ejercicio 1. Conceptos de M+E	9
Módulo 2. Indicadores de desempeño	11
Ejercicio 2. Relacionando indicadores con resultados	12
2.1. ¿Cómo diseñar indicadores de desempeño?	12
Ejercicio 2.1: ¿Cuál indicador es mejor?	18
2.2. Desagregaciones de indicadores de desempeño	19
Ejercicio 2.2: Diseñando indicadores de desarrollo	19
2.3. Cuestiones de género y grupos vulnerables	19
Ejercicio 2.3. a – Integración de género y grupos vulnerables	21
Ejercicio 2.3. b – Integración de género y grupos vulnerables	22
2.4. Líneas base y metas	22
Ejercicio 2.4. Funciones de un indicador	24
2.5. Focos rojos	24
2.6. Mejores prácticas	25
Módulo 3: Plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje	27
3.1. Propósito de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje	27
3.2. Componentes de un plan de monitoreo	27
Propósito del plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje	28
Identificación del problema	28
Hipótesis del proyecto	28
Supuestos	28
Propósito y objetivos del proyecto	28

Cuadro de monitoreo de indicadores	28
Ejercicio 3.2: Cuadro de monitoreo de indicadores	31
Recopilación de datos y plan de análisis	31
Plan de evaluación	32
Plan de utilización y aprendizaje	33
Funciones y responsabilidades	33
Módulo 4: Instrumentos de monitoreo y evaluación	35
4.1. Métodos convencionales	35
Encuestas	35
Entrevistas	36
Grupos focales	37
Observación directa	38
4.2. Métodos menos comunes	39
Análisis de redes sociales (ARS)	39
Cambio más significativo (CMS)	40
Diagnóstico rápido participativo o diagnóstico rural participativo (DRP)	42
Índice de Desempeño Organizacional	43
Ejercicio 4.2. Los métodos y sus usos	44
4.3. El arte de redactar buenas preguntas	44
Ejercicio 4.3. Redactando buenas preguntas	46
4.4. Cómo seleccionar el método adecuado	46
4.5. Triangulación de fuentes y métodos de recopilación de datos	48
Ejercicio 4.5. Seleccionando el mejor método para recopilar datos	49
4.6. Principios de ética que rigen la recolección de datos	50
Ejercicio 4.6 Comunidades vulnerables	50
Elementos a considerar dentro de cada uno de los principios	51
4.7. Consentimiento informado	52
4.8. Cuestiones de género y grupos vulnerables en la recopilación de datos	52
Módulo 5: Control de calidad de los datos	57
5.1. ¿Calidad de los datos?	57
Ejercicio 5.1. Identificando problemas con la calidad de los datos (parte I)	59
5.2. Gestión de datos	60
Fuente de datos	61
Recopilación de datos	61

Cotejo de datos	62
Ejercicio 5.2. Identificando problemas con la calidad de los datos (parte 2)	63
5.3. Auditorías sobre calidad de datos	63
Módulo 6: Análisis e interpretación de datos	65
Ejercicio 6. Comparando los resultados proyectados con los obtenidos	66
6.1. Control de calidad de datos	68
6.2. Interpretación de los datos	68
Módulo 7: Evaluación	71
7.1. Tipos de evaluaciones	71
Ejercicio 7.1. Tipos de evaluación	72
7.2. Fases de una evaluación	73
Fase 1: Decidir	74
Ejercicio 7.2.a. Decidiendo si evaluar o no	75
Fase 2: Planear	76
Paso 1. Determinar los usuarios y el propósito	76
Ejercicio 7.2.b. El propósito de una evaluación	77
Ejercicio 7.2.c. Identificando a los usuarios principales de una evaluación	78
Paso 2. Redactar las preguntas de la evaluación	78
Ejercicio 7.2.d. Preguntas de evaluación	79
Ejercicio 7.2.e. Redactando preguntas de evaluación	81
Paso 3. Elegir el diseño metodológico de la evaluación	81
Paso 4. Determinar la muestra	86
Paso 5. Elegir los métodos de recolección de datos	87
Ejercicio 7.2.f. Matriz de diseño de evaluación	89
Fase 3: Implementar	90
Fase 4: Usar y diseminar	90
Siglas y acrónimos	93
Bibliografía	95
Anexo I. Respuestas	97
Módulo I	97
Ejercicio I.1: Conceptos de MyE	97

Módulo 2	98
Ejercicio 2. Relacionando indicadores con resultados	98
Ejercicio 2.1. ¿Cuál indicador es mejor?	98
Ejercicio 2.3.a. Integración de género y grupos vulnerables	99
Ejercicio 2.4. Funciones de un indicador	99
Módulo 4	100
Ejercicio 4.2. Los métodos y sus usos	100
Ejercicio 4.3. Redactando buenas preguntas	100
Ejercicio 4.5. Seleccionando el mejor método para recopilar datos	101
Ejercicio 4.6. Comunidades vulnerables	102
Módulo 5	103
Ejercicio 5.1. Identificando problemas con la calidad de los datos (parte 1)	103
Ejercicio 5.2. Identificando problemas con la calidad de los datos (parte 2)	104
Módulo 6	105
Ejercicio 6. Comparando los resultados proyectados con los obtenidos	105
Módulo 7	107
Ejercicio 7.1. Tipos de evaluación	107
Ejercicio 7.2.a. Decidiendo si evaluar o no	108
Ejercicio 7.2.b. El propósito de una evaluación	108
Ejercicio 7.2.d. Preguntas de evaluación	109
Anexo 2. Recursos adicionales	110
Anexo 3: Ejemplos de instrumentos de monitoreo y evaluación	113
I. Consentimiento informado	113
II. Encuesta	115
III. Miniencuesta	136
IV. Entrevista con informante clave	139
V. Grupo focal	147
VI. Observación directa estructurada	151
VII. Herramienta OPI	154
Anexo 4: Guía para integrar un enfoque de género al plan de monitoreo y evaluación	163
Anexo 5: Guía de criterios para seleccionar los proyectos a evaluar	165
Comentario final	166

INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA PARA LA SOCIEDAD CIVIL



El Programa para la Sociedad Civil, implementado por Social Impact, es parte de la misión bilateral de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) en México. Este programa fue diseñado con el objetivo de impulsar la sustentabilidad y reforzar la capacidad institucional de un conjunto de organizaciones, fundaciones y fortalecedoras de la sociedad civil en México, tanto en la capital del país, como en los estados fronterizos del norte, apoyando en la implementación de sus agendas de desarrollo relacionadas con la prevención del crimen y la violencia, la reforma de la justicia penal y los derechos humanos.

A través de la asistencia técnica especializada del Programa para la Sociedad Civil y USAID, la cual se fundamenta en las necesidades específicas de cada organización, se fomentará la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) para implementar sus propios proyectos, lograr sus objetivos y aumentar su contribución a las metas de desarrollo de USAID, por medio de facilitar alianzas estratégicas con colaboradores y socios en otros sectores, tanto públicos como privados, universidades, organismos internacionales y medios de comunicación.

El Programa para la Sociedad Civil utiliza una metodología integrada de fortalecimiento institucional con base en un enfoque sistémico, alineado con el énfasis de USAID en el fortalecimiento y la sustentabilidad de sistemas en los que operan las OSC y los enfoques asociados con el Desarrollo de Capacidades 2.0 (USAID, 2017a), el Programa para la Sociedad Civil combina los enfoques de desarrollo de capacidades internas (Desarrollo de Capacidades Humanas e Institucionales, HICD por sus siglas en inglés) (USAID, 2011) con un enfoque externo basado en sistemas locales (USAID, 2014). Dentro de esta metodología para el fortalecimiento institucional, el programa utiliza una Herramienta Integrada de Autodiagnóstico Participativo, la cual busca identificar las causas de raíz de las brechas en el desempeño institucional, para posteriormente apoyar a las organizaciones, fundaciones y fortalecedoras de la sociedad civil en la atención de estas brechas.

Este Paquete de Solución es una forma de apoyo técnico y de colaboración dentro de la gama de soluciones que implementa el Programa para la Sociedad Civil. Se enfoca en el monitoreo y la evaluación (M+E), una de las varias áreas de prioridad¹ que se han identificado a partir de investigaciones sobre el desempeño de organizaciones, fundaciones y fortalecedoras de la sociedad civil. Cada Paquete de Solución se adecuará a las necesidades de las organizaciones con las que colabora el Programa para la Sociedad Civil, a partir de un autodiagnóstico de desempeño institucional individual, utilizando su Herramienta Integrada de Autodiagnóstico.

La elaboración de esta guía ha sido posible gracias al generoso apoyo del Pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido del mismo es responsabilidad de Social Impact, Inc. y no necesariamente refleja el punto de vista de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

CAPÍTULO I: GESTIÓN DEL DESEMPEÑO



Los objetivos de aprendizaje en este capítulo son:

1. Entender cómo el monitoreo y la evaluación pueden guiar y mejorar el desempeño de la organización.
2. Diseñar indicadores de desempeño útiles y relevantes.
3. Comprender cómo recopilar datos, documentarlos, analizarlos y presentarlos efectivamente para medir y comunicar resultados.



INTRODUCCIÓN

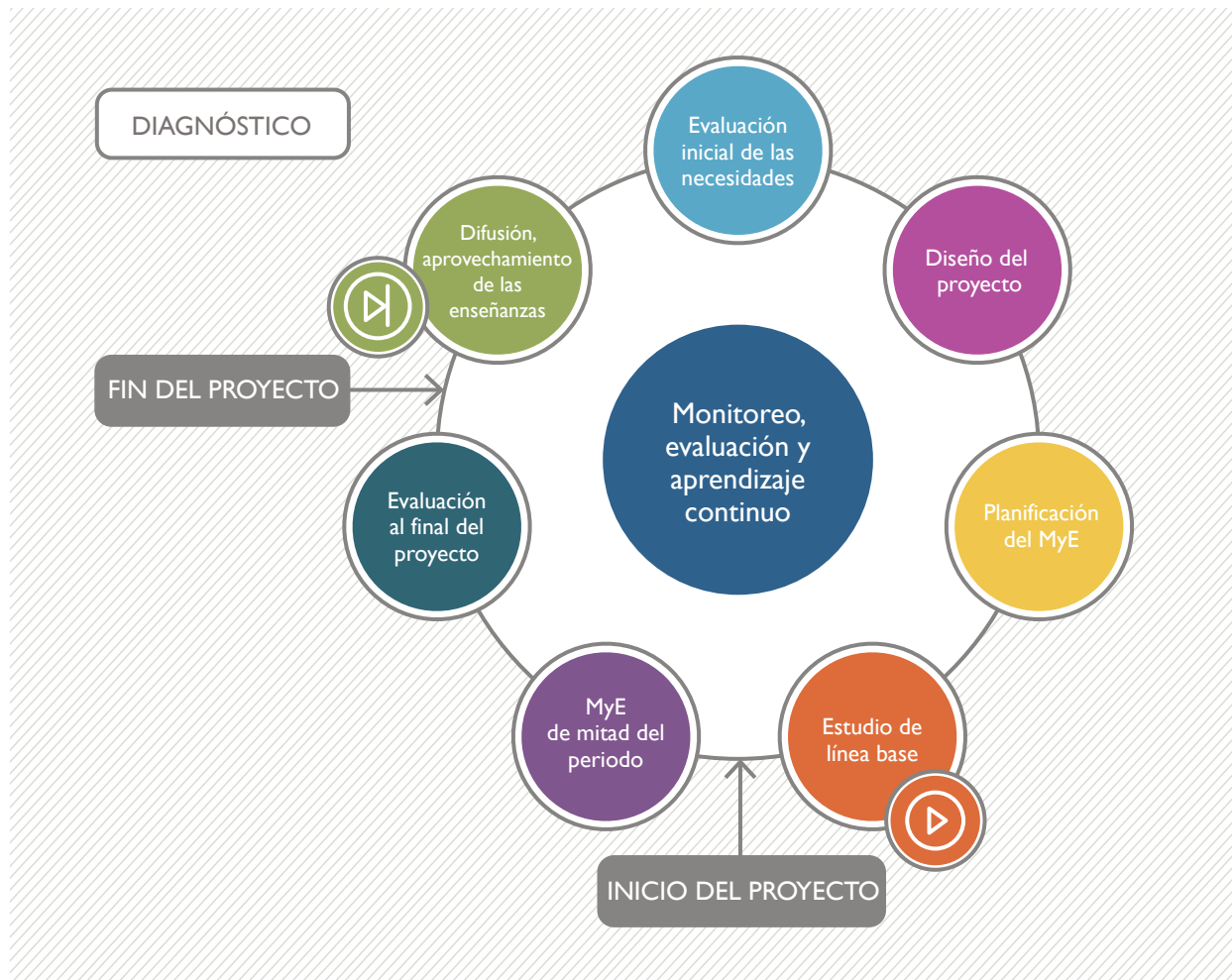
Un sistema funcional de M&E es un componente crucial del mecanismo de gestión dentro de cualquier organización. Un buen sistema de M&E identifica áreas de mejora, determina si el progreso es resultado del trabajo realizado y ayuda a hacer los cambios necesarios para corregir errores o resultados no deseados (PNUD, 2009). El M&E es necesario en los niveles institucional, de estrategia organizacional y de proyecto.

En resumen, el M&E es necesario para:

- 1) Mejorar el desempeño de los proyectos.
- 2) Fortalecer la toma de decisiones.
- 3) Contribuir al aprendizaje organizacional.
- 4) Mejorar la rendición de cuentas.
- 5) Contribuir al conocimiento del sector (Berumen, 2010).

El M&E debe estar integrado en cada etapa del ciclo de la organización o proyecto dado que es el cimiento para gestionar con base en resultados. La gráfica 1 muestra cómo las actividades de M&E forman parte del ciclo de un proyecto. En el nivel institucional, el proceso es igual, pero con un enfoque a la estrategia de la organización (incluyendo varios proyectos) y su visión.

GRÁFICA I. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE MYE DENTRO DEL CICLO DEL PROYECTO



MÓDULO I. CONCEPTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN



El objetivo de aprendizaje en este módulo es el siguiente:

I. Entender el valor de un buen sistema de monitoreo y evaluación.

Monitoreo: Proceso sistemático de recopilación de información sobre indicadores específicos, con el objetivo de comparar los resultados logrados en función de los planeados y ver el avance de la intervención. El monitoreo permite entender *qué* está sucediendo en una intervención en cuanto a sus resultados esperados, pero no el *por qué*.

Evaluación: Proceso sistemático de recopilación de información sobre los objetivos y las metas de una intervención. “El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad” (CAD-OCDE, 2002). La evaluación permite entender el *cómo* y el *por qué* de los resultados de una intervención, tanto los planeados como los que no se esperaban.

Auditoría: El objetivo de la auditoría se limita a examinar la conformidad con las obligaciones contractuales. La pregunta guía es: ¿se están siguiendo los procedimientos adecuados?

Estudio de factibilidad: Es una valoración crítica de una propuesta de proyecto con el fin de tomar la decisión sobre su eventual financiamiento e implementación. La pregunta guía es: ¿qué tan viable es esta propuesta?



EJERCICIO I

CONCEPTOS DE MYE

Instrucciones: Completa el siguiente cuadro con descripciones cortas de cada concepto.

	MONITOREO	EVALUACIÓN	AUDITORÍA	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD
FUNCIÓN	Obtener información para la gestión del proyecto.			
PREGUNTAS A LAS QUE RESPONDE	¿Cuál es el avance en relación con las metas?			
TIEMPO	Continuo, durante la implementación del proyecto.			
RESPONSABLE	El equipo responsable del proyecto.			
DIFUSIÓN	Entre el equipo y con los donantes.			

Si bien existen diferencias entre el monitoreo y la evaluación, también hay que resaltar que son actividades complementarias. El monitoreo suele proveer datos que son usados como evidencia durante la evaluación. Por ejemplo, el monitoreo puede indicar que 100 personas fueron capacitadas (por medio de listas de asistencia) y cuán bien se capacitaron (por medio de exámenes de conocimiento). Esta información se puede utilizar durante la evaluación para determinar el grado en el que la capacitación contribuyó a que el proyecto lograra su objetivo general.

Además de medir los resultados de una actividad o proyecto, el monitoreo también mide resultados a nivel organizacional que son útiles para la evaluación y el aprendizaje de una institución. Por ejemplo, a través del monitoreo, una organización puede entender el estado de implementación de sus proyectos (por medio de informes mensuales) y las razones detrás del éxito o de los problemas durante la implementación (por medio de minutas de reuniones de valoración *post facto*). Esta información se analiza durante la evaluación para determinar los factores de éxito en la gestión de proyectos.



MÓDULO 2: INDICADORES DE DESEMPEÑO



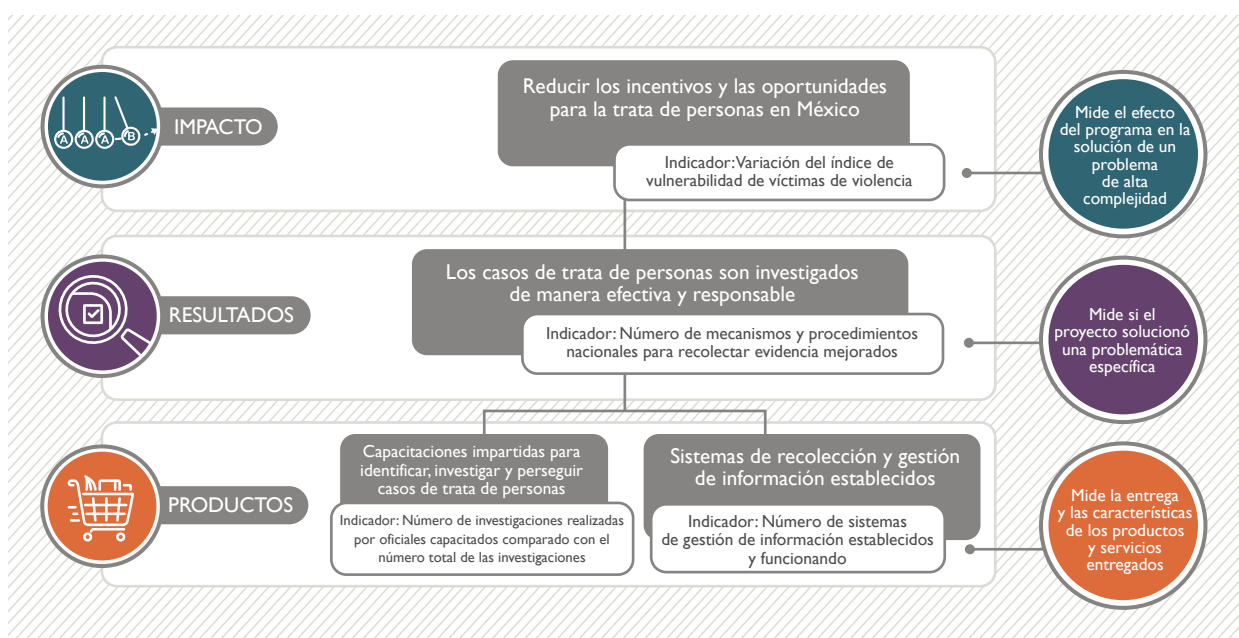
Los objetivos de aprendizaje en este módulo son:

1. Entender qué es un indicador de desempeño.
2. Aprender qué tipos de indicadores existen.
3. Diseñar indicadores de desempeño.
4. Entender las consideraciones de género y hacia grupos vulnerables.

El indicador es una unidad de medida que ayuda a determinar el grado de avance en el logro de los resultados. “Los indicadores permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de los resultados y objetivos” (Berumen, 2010). Por ello, deben ser objetivos y comparables para facilitar una medida estandarizada.

Dentro de una organización o en un proyecto, los indicadores cumplen la función de mostrar información clara y objetiva sobre el desempeño y el cumplimiento de las metas establecidas en el marco de resultados. Por lo tanto, deben medir el logro de los objetivos planteados. Como cada nivel del marco se encuentra asociado a metas con diferente grado de complejidad, es necesario establecer indicadores que permitan monitorear los diferentes niveles de resultados. Cada resultado debería tener, por lo menos, un indicador para poder medir su progreso por medio de su teoría de cambio. La gráfica 2 muestra cómo cada objetivo tiene un ámbito de desempeño diferente.

GRÁFICA 2. LOS INDICADORES DEBEN MEDIR Y MONITOREAR LOS DIFERENTES NIVELES DE RESULTADOS



Indicadores de contexto. Se utilizan para medir el ambiente en el que se implementa un proyecto o programa. Estos indicadores proporcionan información adicional sobre los factores que pueden influir en la implementación o los resultados, pero que están fuera del alcance de los implementadores. Son útiles para ilustrar y darle seguimiento al ambiente operacional de un país o sector; pero no sirven para describir los efectos del proyecto u organización. Por lo mismo, son mediciones de alto nivel y a menudo su recolección se basa en fuentes de información secundarias. Ejemplos de este tipo de indicadores son el porcentaje de la población mexicana que vive por debajo de la línea de pobreza o el crecimiento del PIB per cápita en Argentina.

Indicadores proxy. Para aquellos casos en los que no hay datos disponibles para los indicadores ideales o que es muy costoso obtenerlos, se pueden emplear indicadores proxy o “sustitutos” para medir un objetivo. Por ejemplo, ante la falta de datos sobre la corrupción en algunos países, muchas agencias de cooperación emplean información de encuestas sobre la percepción del nivel de corrupción en el país como un indicador proxy para poder medirla (Berumen, 2010). Es importante entender y describir los supuestos y la relación entre el proxy y el resultado, y basar el proxy en evidencia de que hay correlación entre los dos.

Indicadores de resultado. Son el fundamento de un plan de monitoreo, ya que sin ellos es muy difícil reportar el avance de los objetivos de alto nivel del proyecto u organización, y para entender dónde hay que cambiar su estrategia.



EJERCICIO 2

RELACIONANDO INDICADORES CON RESULTADOS

Instrucciones: Relacione cada resultado con su indicador, escribiendo el número del resultado sobre la línea en blanco.

RESULTADO		INDICADOR
1. Mejora del acceso a sistemas de justicia en México.	<input type="radio"/>	Número de participantes que pueden nombrar al menos tres derechos civiles.
2. Incremento de la consciencia sobre derechos civiles.	<input type="radio"/>	Porcentaje de los participantes que opina que la violencia no es una manera legítima de resolver conflictos.
3. Aumento de la capacidad del sistema criminal de justicia para investigar, procesar y condenar a traficantes de personas.	<input type="radio"/>	Porcentaje de condenas en relación con el número total de casos criminales presentados.
4. Desmilitarización de la mente.	<input type="radio"/>	Número de personas pidiendo asistencia legal a través del programa X.

2.1 CÓMO DISEÑAR INDICADORES DE DESEMPEÑO

Para formular indicadores se recomienda seguir los siguientes pasos:

- **Determinar el enfoque.** Con base en el resultado que se necesita medir, se deben revisar los indicadores existentes y determinar si es factible adaptarlos al proyecto o si se necesita crear uno nuevo. Si el proyecto está recibiendo fondos gubernamentales o internacionales, hay que asegurarse de tener la información sobre los estándares y recursos de dicha institución.

- **Refinar el indicador.** Es necesario para lograr que el indicador sea claro y contextualizado, al menos geográfica y temporalmente. El siguiente ejemplo puede ser utilizado como guía para asegurarse de que el indicador esté redactado de forma clara y objetiva. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que no todos los indicadores necesitan tener las cuatro características descritas (cantidad, calidad, periodo y lugar).

Recursos:

- El Instituto Danés de Derechos Humanos provee una práctica guía que puede servir de referencia para buscar indicadores, sobre todo en el ámbito regional y nacional, en la página: <http://sdg.humanrights.dk/es/goals-and-targets>
- El INEGI también mantiene un banco de indicadores sociodemográficos y económicos disponibles por tema y área geográfica (nacional, entidad federativa y municipio) en la página: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/indicadores/>

Ejemplo:

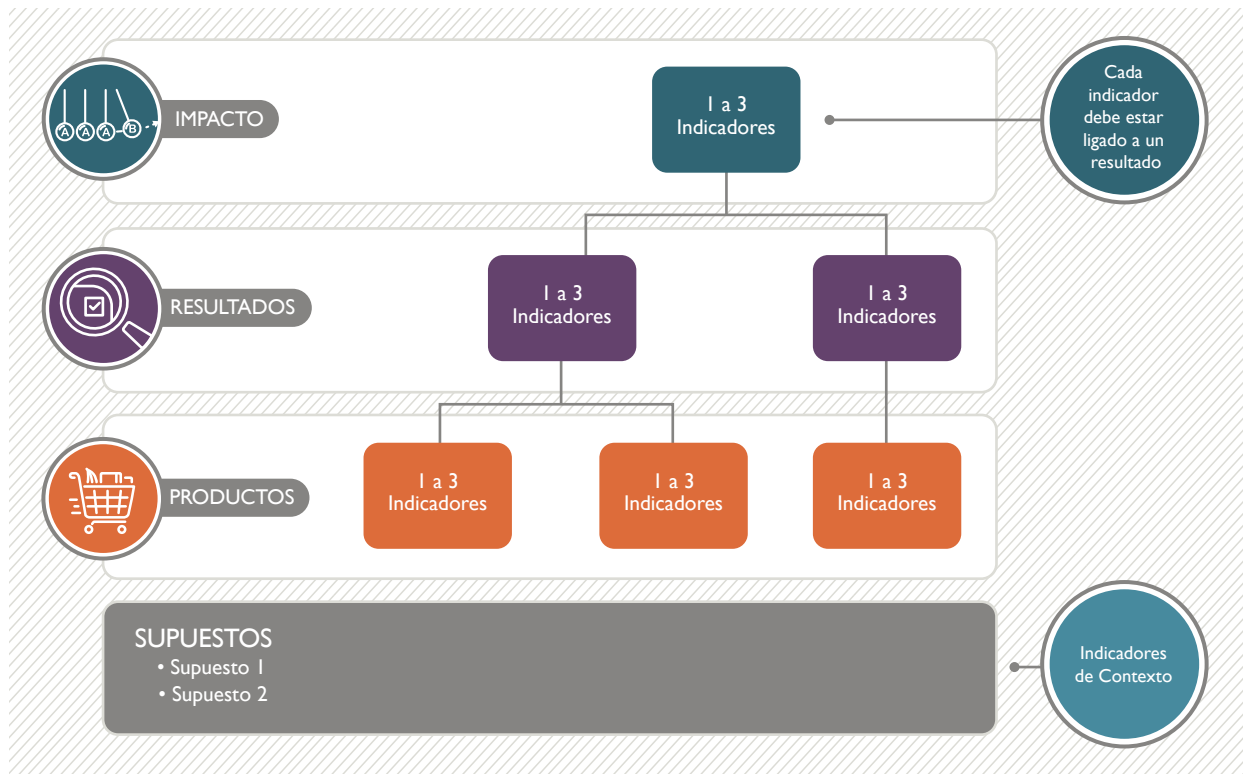
Resultado a medir: Profesionalización de servicios brindados a víctimas de delitos graves en la zona metropolitana de Guadalajara.

CRITERIO	PREGUNTA CLAVE	INDICADOR
CANTIDAD	¿Cuál es el método de cálculo?	Porcentaje de víctimas acompañadas
CALIDAD	¿Quién? ¿Cómo?	Porcentaje de víctimas acompañadas <i>por personal capacitado</i>
PERIODO	¿Cuándo?	Porcentaje de víctimas acompañadas por personal capacitado <i>anualmente</i>
LUGAR	¿En dónde?	Porcentaje de víctimas acompañadas por personal capacitado <i>anualmente en la zona metropolitana de Guadalajara</i>

Cuando se elaboran los indicadores, es útil pensar en las características mínimas, las cuales se presentan a continuación:

- **Cada indicador debe estar ligado a un resultado en el marco de resultados establecido.** Esto asegura que los datos que se obtendrán medirán el desempeño del proyecto u organización.
- **Menos indicadores es más.** Recolectar datos y analizarlos es costoso y toma tiempo, por eso es importante ser estratégico al elegir indicadores. El estándar es desarrollar de uno a tres indicadores por resultado, reduciendo su número conforme se sube la lógica de un proyecto; es decir, más indicadores para productos y menos para metas o fines de alto alcance. Si un solo indicador mide el resultado, uno es suficiente. Si se necesitan dos o tres, se pueden generar, pero lo preferible es tener los menos posibles.

GRÁFICA 3. INDICADORES Y RESULTADOS



- **El indicador debe ser válido, o en otras palabras, debe medir realmente lo que pretende.** Por ejemplo, el ingreso anual es una buena manera de medir niveles de pobreza.
- **El indicador debe ser confiable.** Esto se refiere al grado de precisión y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento repetidamente. Por ejemplo, utilizar listas de asistencia para medir el nivel de participación en una capacitación es un indicador confiable si se sabe que cada vez que se imparten capacitaciones, se usa la misma lista y el mismo formato.
- **El indicador debe ser de calidad.** Hay que asegurarse de que los indicadores cumplan las características enmarcadas en alguna de las metodologías utilizadas para verificar su calidad.

Una de las metodologías se llama CREMA, pues requiere que los indicadores sean **C**laros, **R**elevantes, **E**conómicos, **M**edibles y **A**decuados.²

2. El análisis CREMA es una metodología para verificar la calidad de los indicadores desarrollada por el Banco Mundial (BM).

CUADRO 1. ANÁLISIS CREMA

CARACTERÍSTICA	PREGUNTA: EL INDICADOR...
CLARO	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Puede ser entendido por cualquier persona sea o no parte del programa? • ¿Es unidimensional; es decir, sólo mide un aspecto del objetivo? • ¿Es apropiado para garantizar una medición objetiva? • ¿Es preciso en su definición y medición del desempeño esperado?
RELEVANTE	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Es un relejo directo del objetivo? • ¿Responde de manera lógica al objetivo (resultado) o provisión del bien o servicio (producto)? • ¿Está acotado en el tiempo; es decir, se limita a un periodo oportuno?
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Es capaz de emplear el medio más práctico y económico de obtención de datos? • ¿Está disponible a un costo razonable o justificable dado el beneficio que su obtención-medición generará?
MEDIBLE	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Es sensible al cambio en el resultado, pero relativamente inmune a otros cambios? • ¿Está sujeto a validación externa? • ¿Cuenta con medios y fuentes de validación disponibles? • ¿Está redactado de manera neutral?
ADECUADO	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Puede ser desagregado en la medida necesaria para informar sobre el resultado? • ¿Es suficiente para estimar el desempeño? El número de indicadores para medir un resultado determinado debe ser el mínimo necesario para asegurar que la medición es eficiente. Es importante asegurarse de que, en su conjunto, los indicadores logran medir un resultado determinado.

Fuente: Indicadores de Planeación (Rist y Kusekk, 2005).

Otra metodología utilizada comúnmente se llama SMART, por las siglas en inglés de **S**pecific, **M**easurable, **A**ttainable, **R**elevant y **T**imely (específico, medible, alcanzable, relevante y enmarcado en el tiempo).

CUADRO 2. METODOLOGÍA SMART

CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN: EL INDICADOR...
ESPECÍFICO	Da información sobre los elementos particulares que se quieren modificar.
MEDIBLE	Es confiable al permitir medir clara y objetivamente los alcances.
ALCANZABLE	Establece metas realistas y los datos para medirlo están disponibles a un costo y esfuerzo razonables.
RELEVANTE	Es relevante para el proyecto y, de manera específica, para el resultado u objetivo deseado.
ENMARCADO EN EL TIEMPO	Debe expresar plazos y tiempos sobre cuándo se alcanzarán las metas.

Fuente: Adaptado de Berumen (2010).

El cuadro 3 presenta un objetivo con dos posibles indicadores para medir su cumplimiento.

CUADRO 3. OBJETIVO CON DOS POSIBLES INDICADORES

RESULTADO	
Mejora de las condiciones de vida de las familias de víctimas de violaciones graves a los derechos humanos.	
INDICADOR 1	INDICADOR 2
Nuevas estrategias para el acompañamiento a familiares de víctimas impartidas.	Número de familias que reportan recibir acompañamiento integral.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Entrevistas.	Encuesta aleatoria implementada anualmente con las familias de víctimas con las que trabaja el proyecto.

En el cuadro 4 se presenta la verificación de indicadores utilizando el criterio CREMA.

CUADRO 4. VERIFICACIÓN DE INDICADORES UTILIZANDO EL ANÁLISIS CREMA

CRITERIO	INDICADOR	¿CUMPLE EL CRITERIO?	EXPLICACIÓN
CLARO	Indicador 1	No	El indicador no es autoexplicativo debido a que no especifica la unidad de medida. No queda claro cómo se medirán las "nuevas estrategias".
	Indicador 2	Sí	El indicador es autoexplicativo porque especifica que el número de familias es la unidad de medida y provee detalles suficientes para que cualquier persona pueda entender qué se busca medir con el indicador.
RELEVANTE	Indicador 1	No	El indicador mide "nuevas estrategias para el acompañamiento a familiares de víctimas impartidas", cuando el resultado que se busca es mejorar las condiciones de vida de las familias de las víctimas de violaciones graves a los derechos humanos. Este indicador no provee información relevante para medir el resultado.
	Indicador 2	Sí	El indicador proporciona información sobre el número de familias que reciben apoyo integral, por lo que es relevante.
ECONÓMICO	Indicador 1	No	No hay suficiente información para valorar el costo asociado con la recolección de datos.
	Indicador 2	Sí	El indicador tiene un costo moderado, ya que se necesitan recursos y experiencia técnica para desarrollar y aplicar una encuesta.
MEDIBLE	Indicador 1	No	No es posible valorar si el indicador es medible, ya que "entrevistas" no da suficiente detalle.
	Indicador 2	Sí	Se establece que la encuesta será implementada de manera anual, lo que es medible.
ADECUADO	Indicador 1	No	El indicador no es adecuado dado que no es relevante y no mide el resultado buscado.
	Indicador 2	Sí	El indicador es suficiente para asegurar que la medición del resultado es capturada de manera eficiente.

Establece la fórmula de cálculo³

En el diseño de indicadores, los métodos de cálculo más comunes son el número, el porcentaje, la tasa de variación y el índice. A continuación se presenta una breve descripción de los métodos de cálculo.

Porcentaje. Fórmula para expresar un número como partes de cada 100.

Fórmula:

$$\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \times 100$$

Ejemplo:

Indicador: Porcentaje de víctimas de violencia doméstica que incrementaron su conocimiento sobre sus derechos legales.

Fórmula:

$$\frac{\text{Número de participantes que obtuvieron al menos 80 puntos en el examen}}{\text{Número de participantes que tomaron el examen}} \times 100$$

Tasa de variación. Es la forma de expresar un cambio relativo en el tiempo.

Fórmula:

$$\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} (-1) \times 100$$

Ejemplo:

Indicador: Tasa de variación del número de apoyos entregados.

Fórmula:

$$\frac{\text{Número de apoyos económicos entregados en el 2009}}{\text{Número de apoyos económicos entregados en el 2008}} (-1) \times 100$$

Índice. Es una medida estadística diseñada para estudiar las variaciones de una magnitud o de más de una en relación con el tiempo o el espacio. Una ventaja de los índices es que son publicados por fuentes oficiales, lo que implica que es información externa al programa y cuenta con una metodología clara. Para utilizar un índice como indicador de un programa, es importante revisar la metodología para asegurarse de que ésta sea relevante con respecto al proyecto.

Ejemplos:

- *Índice de Desarrollo Humano (IDH):* Es una medida resumen del desarrollo humano que refleja los logros medios de un país en tres dimensiones básicas: una vida larga y saludable (salud), acceso al conocimiento (educación) y un nivel de vida digno (ingresos).

³. Véase la guía del Coneval (2013).

- *Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)*: Identifica las diversas privaciones a nivel individual en alimentación, salud, educación, vivienda y seguridad social. Cada persona de una misma familia se clasifica como pobre o no pobre, dependiendo del número de privaciones que sufra su familia. Estos datos se agregan a las medidas nacionales de pobreza.



EJERCICIO 2.1

¿CUÁL INDICADOR ES MEJOR?

Instrucciones: Elija el indicador más robusto y explique por qué.

INDICADOR A		INDICADOR B
<input type="radio"/> Índice de vulnerabilidad de víctimas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Variación anual en el índice de vulnerabilidad de víctimas de violaciones graves a los derechos humanos en México.

Explica la elección:

<input type="radio"/> Porcentaje de adultos mayores de 64 años que son mediadores de paz certificados en las zonas marginadas de Oaxaca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Porcentaje de adultos mayores que son mediadores.
--	-----------------------	---

Explica la elección:

<input type="radio"/> Personas que se participan en el programa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Número de personas que se unen al programa Cultura de Paz mensualmente.
--	-----------------------	---

Explica la elección:

<input type="radio"/> Número de investigaciones presentadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Porcentaje de investigaciones sobre traficantes de personas presentadas por oficiales capacitados en relación con el número total de investigaciones.
--	-----------------------	---

Explica la elección:

<input type="radio"/> Tiempo promedio de atención impartida en la asesoría jurídica en localidades indígenas en el sur de México.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Tiempo promedio en la asesoría jurídica.
---	-----------------------	--

Explica la elección:

2.2 DESAGREGACIONES DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Desagregar indicadores significa desglosar datos en subcategorías relevantes como son: la edad, el sexo/género, la etnia, la profesión laboral, el nivel educativo, etcétera. Los indicadores se pueden desagregar de una infinidad de formas, así que es muy importante tener claro cuál es la información que se necesita y para qué se va a usar; con el fin de evitar tener un sistema de M&E complejo y poco gestionable.

Muchas agencias de cooperación (incluyendo USAID) requieren que los indicadores utilizados que involucran personas (por ejemplo: número de participantes) sean desagregados por sexo.



EJERCICIO 2.2

DISEÑANDO INDICADORES DE DESARROLLO

Instrucciones: Elija tres resultados de entre los ejemplos de este módulo (o cree los propios) y elabore de uno a tres indicadores por resultado. Al menos un indicador debe ser de resultado. Enliste las desagregaciones.

Resultado 1: _____

Indicadores (desagregaciones): _____

Resultado 2: _____

Indicadores (desagregaciones): _____

Resultado 3 : _____

Indicadores (desagregaciones): _____

2.3 CUESTIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES

Es importante integrar el género y las poblaciones vulnerables en los sistemas de monitoreo y evaluación. Cuando éstos no se integran bien, las normas y desigualdades pueden volverse invisibles o marginarse debido al tipo de información que se está recopilando.

En su nivel más básico, el monitoreo de género y de poblaciones vulnerables requiere análisis de datos estratificados por sexo/grupo para examinar las diferencias de género/entre grupos en la implementación de programas. Idealmente, el monitoreo de género y de grupos vulnerables también debe incluir indicadores sensibles a éstos. Dichos indicadores van más allá de la desagregación e intentan medir directamente aspectos de género o sobre grupos vulnerables, y examinan la manera en que las relaciones de género o hacia ciertos grupos afectan los resultados del proyecto. Estas medidas pueden ser más complejas, tales como las actitudes y las normas (por ejemplo, la creencia de que la violencia entre los integrantes de la pareja se justifica) o las diferencias de poder (por ejemplo, ¿quién toma las decisiones en la casa, quién controla el dinero?), etcétera.

En todos los esfuerzos de monitoreo de programas o normas, es importante analizar por sexo y por grupo, y cuando sea posible, utilizar indicadores sensibles al género y a grupos vulnerables que se refieran específicamente a éstos. Luego, es de importancia crítica reportar esas diferencias o la falta de ellas, a fin de atraer la atención hacia el género y los grupos vulnerables. Asimismo, los datos y resultados deben utilizarse siempre para tomar decisiones informadas. El cuadro 5 ilustra cómo se pueden refinar los objetivos e indicadores existentes para sensibilizarlos al género y a los grupos vulnerables. Además, en el anexo 4 se presenta una guía para integrar el tema de género en un sistema de M+E.

Definiciones

Sexo. Clasificación de las personas en hombres y mujeres. Al nacer, a los bebés se les asigna un sexo según una combinación de características corporales tales como los cromosomas, las hormonas, los órganos reproductivos internos y los genitales (USAID, 2012).

Género. Conjunto culturalmente definido de roles, responsabilidades, derechos y obligaciones económicos, sociales y políticos asociados con ser hombre o mujer (OMS, 2009).

Igualdad de género. Estado que les da a las mujeres y a los hombres igual disfrute de los derechos humanos, los bienes socialmente valorados, las oportunidades y los recursos (IGWG, s.d.; USAID, 2012).

Equidad de género. Es el proceso de ser justo con las mujeres y los hombres, los niños y las niñas. El énfasis se encuentra en la justicia como meta final. En contraste con la igualdad de género, la equidad es el proceso de alcanzar la igualdad (IGWG, s.d.).

La información relacionada con el género y las poblaciones vulnerables permite aumentar la conciencia sobre los desequilibrios sociales, abogar por el cambio y demostrar el impacto de los distintos programas.

CUADRO 5. COMPARATIVO DE OBJETIVOS E INDICADORES SENSIBLES E INSENSIBLES AL GÉNERO Y A LOS GRUPOS VULNERABLES

INSENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES	SENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES
Objetivo A: Implementación del programa de prevención de violencia doméstica.	Objetivo A: Implementación del programa de prevención de violencia doméstica, con enfoque a personas de bajos recursos, incluyendo hombres y mujeres en áreas rurales.
Indicador A: Número de participantes que completaron la capacitación.	Indicador A: 1) Número de participantes que completaron la capacitación (desagregado por sexo y por comunidad geográfica). 2) Porcentaje de los participantes que pueden enlistar al menos tres señales de la existencia de violencia doméstica (desagregado por sexo, edad y comunidad).
Objetivo B: Involucrar a la comunidad para que participe en el proceso de creación de la policía comunitaria.	Objetivo B: Involucrar a la comunidad de una forma inclusiva, con énfasis en grupos marginales de hombres y mujeres para que participen activamente en el proceso de la creación de la policía comunitaria.
Indicador B: Número de grupos de trabajo creados y funcionando.	Indicador B: 1) Número de grupos de trabajo compuestos por una representación balanceada de hombres y mujeres, adultos y jóvenes creados y funcionando. 2) Proporción de mujeres en posiciones directivas dentro de los grupos de trabajo.



EJERCICIO 2.3.a

INTEGRACIÓN DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES

Instrucciones: Lea con atención las actividades e indicadores en el siguiente cuadro y refínelos para que sean sensibles al género y a los grupos vulnerables.

INSENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES	SENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES
Objetivo A: Creación de la Red de Adolescentes Agentes de Paz (RAAP) compuesta por adolescentes en conflicto con la ley.	
Indicador A: Número de grupos RAAP creados y funcionando.	
Objetivo B: Implementación de políticas y procedimientos relevantes en el combate a la trata de personas que promueven enfoques centrados en la víctima.	
Indicador B: Número de políticas y procedimientos implementados relevantes en el combate a la trata de personas que aseguran un enfoque centrado en la víctima.	

INTEGRACIÓN DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES



EJERCICIO 2.3.b

Instrucciones:

1. Elija un proyecto en el que esté trabajando actualmente.
2. Estudie los objetivos del proyecto y piense cómo se pueden adaptar para considerar el género o algún grupo vulnerable relevante.
3. Modifique las actividades que surjan de los objetivos que ha adaptado.
4. Seleccione uno o dos indicadores y haga los cambios pertinentes para que se alineen con los objetivos y las actividades modificadas.

Nombre del proyecto: _____

Objetivo elegido: _____

Objetivo modificado: _____

Actividad elegida: _____

Actividad modificada: _____

Indicador(s) elegido: _____

Indicador(s) modificado(s): _____

2.4 LÍNEAS BASE Y METAS

Para que un indicador cumpla la funciones de medir resultados, darle seguimiento a una intervención, e identificar éxitos o problemas, es necesario definir dos aspectos adicionales: la línea base y las metas.

Líneas base. Es el valor de un indicador al inicio de la intervención, por lo que es el punto de comparación para medir las metas y, por consecuencia, el cambio (Coneval, 2013). También sirve para mejorar o definir las expectativas y los resultados planeados. Existen diferentes escenarios al crear una línea base, como se verá a continuación.

“La mayoría de los proyectos tienen grandes dificultades con las líneas base y pocos cuentan con una que sea útil para juzgar el cambio. Algunos de los problemas más comunes [...] son que se hacen tarde o nunca, son excesivamente detallados o demasiado generales e irrelevantes, parten de una muestra demasiado grande que sobrepasa la capacidad analítica del proyecto o de los coejetutores” (Guijt y Woodhill, 2002).

La línea base ya está establecida. Este caso es común; es cuando los indicadores a nivel de resultado ya han sido establecidos por otra organización (por ejemplo, la ONU o USAID). También suele suceder con proyectos de seguimiento.

Ejemplo: _____

Se tiene que levantar la línea base durante la implementación. Caso típico de indicadores a nivel de resultados que han sido establecidos por el proyecto.

Ejemplo: _____

La línea base se establece de manera gradual. Sucede cuando un proyecto se introduce de manera secuenciada.

Ejemplo: _____

La línea base es cero. Caso típico de indicadores de proceso.

Ejemplo: _____

Metas. Es el resultado que se desea obtener: “Las metas establecen cuantitativamente los efectos esperados en un plazo determinado” (Pact, 2007). Se pueden fijar al término del proyecto o durante su implementación (mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, etcétera). Las metas dependen del tipo de intervención. Al momento de determinarlas, es importante tomar en cuenta el tiempo mínimo necesario para ver resultados. Por ejemplo, cambio en actitudes es una meta a largo plazo, mientras que número de participantes en un taller es una meta de corto plazo.

CUADRO 6. EJEMPLO DE UN INDICADOR CON LÍNEA BASE Y METAS

INDICADOR DE RESULTADO	LÍNEA BASE (2006)	META BIANUAL (2008)	META BIANUAL (2010)
Porcentaje de mujeres en la comunidad de San José que tienen posiciones de liderazgo en las entidades gubernamentales	5% de la población femenina de San José tiene posiciones de liderazgo en las entidades gubernamentales	7% de la población femenina de San José tiene posiciones de liderazgo en las entidades gubernamentales	9% de la población femenina de San José tiene posiciones de liderazgo en las entidades gubernamentales

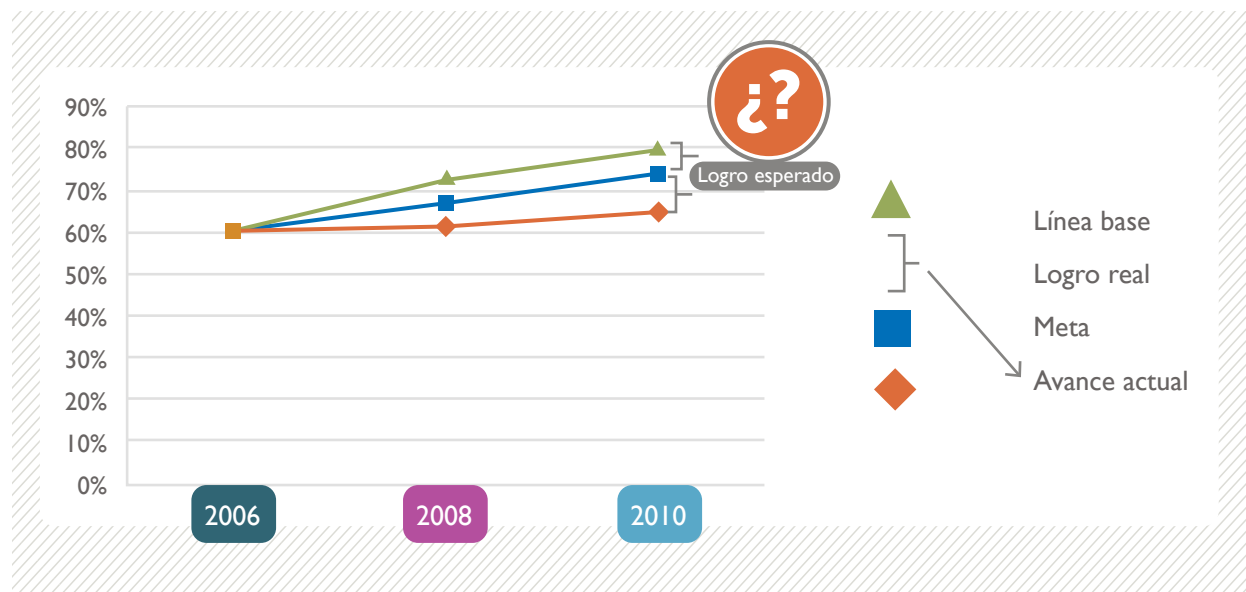
Fuente: Adaptación de Berumen (2010).



EJERCICIO 2.4

FUNCIONES DE UN INDICADOR

Instrucciones: Relacione las figuras con sus definiciones siguiendo el ejemplo.



2.5 FOCOS ROJOS

Las debilidades comunes en la formulación de indicadores son:

- **Sólo hay indicadores de producto o actividades.** Es muy importante que haya indicadores para cada nivel en el marco de resultados y que haya al menos un indicador por cada resultado.
- **No hay desagregaciones.** Las desagregaciones son sumamente útiles durante el análisis de datos.
- **Los indicadores no son claros y no especifican cantidad, calidad, periodo o lugar.** Un indicador que no es claro no es útil.

- **Hay demasiados indicadores.** Esto resulta en un sistema de M+E complejo y difícil de utilizar. Hay que tener presente la recomendación de no tener más de tres indicadores por resultado.

- **Los indicadores no son factibles.** Hay que asegurarse de tener el presupuesto y las herramientas para recolectar la información que se necesita. Si el indicador no es factible, siempre se puede utilizar un proxy.

2.6 MEJORES PRÁCTICAS⁴

- Se pueden emplear varios indicadores para cada resultado, pero la recomendación es **usar los menos posibles** para simplificar el sistema de M+E.
- La selección de indicadores debe ser un **proceso participativo**, para asegurar tanto la apropiación del proyecto por parte de los involucrados, como la efectividad de los mismos.
- Siempre que sea posible, los indicadores deben estar **desagregados por sexo**.



4. Véase Berumen (2010).

MÓDULO 3: PLAN DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE



El objetivo de aprendizaje en este módulo es:

1. Revisar los componentes esenciales de un plan de monitoreo.

3.1 PROPÓSITO DE UN PLAN DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

Una vez definidas las necesidades de información del proyecto, el siguiente paso consiste en planificar la recolección y gestión de los datos con el fin de que puedan ser utilizados para monitorear el desempeño. El plan de monitoreo es el documento de planeación que detalla las pautas principales de monitoreo de un proyecto.

“Resume información de los principales indicadores en un único cuadro: define los datos, las fuentes, los métodos y las fechas de recopilación, los responsables, los destinatarios y la utilización prevista de los datos” (IFRC, 2011).

3.2 COMPONENTES DE UN PLAN DE MONITOREO

Un plan de monitoreo puede seguir diferentes formatos, pero en general debe tener los siguientes componentes:

1. Propósito del plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje
2. Identificación del problema
3. Hipótesis del proyecto
4. Supuestos
5. Propósito y objetivos del proyecto
6. Cuadro de monitoreo de indicadores
7. Recopilación de datos y plan de análisis
8. Plan de evaluación
9. Plan de utilización y aprendizaje
10. Funciones y responsabilidades

El anexo 3 brinda un ejemplo de un plan de monitoreo.

PROPÓSITO DEL PLAN DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

El propósito del plan de monitoreo es contar con una herramienta de gestión para los donantes y el socio implementador que permite conocer el progreso cotidiano de los servicios y entregas generados, y hacer ajustes de ser necesarios, así como identificar aprendizajes y buenas prácticas en la implementación. Es una herramienta de gestión y se vincula íntimamente con el plan de evaluación.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El primer paso es describir el problema que se busca resolver. Para esto se resumen los hallazgos de un análisis de árbol o de cualquier otra herramienta que se haya utilizado para identificar las causas del problema que se está investigando. Véase el Paquete de Soluciones de Diseño de Proyectos.

HIPÓTESIS DEL PROYECTO

A continuación se narra el cambio esperado en la población objetivo como resultado de la intervención. En otras palabras, se explica la teoría de cambio del proyecto. Véase el Paquete de Soluciones de Diseño de Proyectos.

SUPUESTOS

Los supuestos son los factores externos que están fuera del control del programa, pero que pueden afectar los resultados del proyecto. Se desarrollan a partir del análisis de los riesgos sociales, ambientales, financieros o políticos que pueden tener injerencia en el proyecto. En un plan de monitoreo, se describen como suposiciones positivas que deben cumplirse para lograr los resultados esperados, las cuales es muy probable que se cumplan. Por ejemplo:

- El nivel de lluvias no sobrepasará los tres metros cúbicos por temporada.
- La situación política en México se mantendrá estable.
- Los costos de construcción se mantendrán estables.

El siguiente paso es enlistar los riesgos previstos junto con estrategias de mitigación. Éstos pueden presentarse en una matriz de riesgos (ver cuadro 7).

CUADRO 7. MATRIZ DE RIESGOS

#	RIESGO	REPERCUSIÓN/PROBABILIDAD	ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN
I	Cierre de la carretera X, lo que impide el traslado de suministros a la aldea A.	Alta/Alta	Traslado alternativo por la carretera Z. Esta ruta le añade 6 horas al viaje.

PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

Esta sección detalla el objetivo del proyecto junto con sus componentes principales. Se recomienda acompañar con un visual del marco de resultados. Véase el Paquete de Soluciones de Diseño de Proyectos.

CUADRO DE MONITOREO DE INDICADORES

Este cuadro sirve para registrar y gestionar el monitoreo de indicadores y así fundamentar la ejecución del proyecto. El cuadro de monitoreo de indicadores ayuda a determinar la diferencia entre las metas establecidas y el avance actual. Saber si el indicador se desempeña por encima o por debajo de la meta permite determinar el desempeño del proyecto y, si es necesario, implementar algún ajuste. El cuadro 8 ejemplifica el monitoreo de indicadores.

CUADRO 8. CUADRO DE MONITREO DE INDICADORES

1. OBJETIVO	2. INDICADOR	3. DEFINICIÓN Y UNIDAD DE MEDIDA	4. DESAGREGACIÓN
Mayor capacidad para defender contra las violaciones de derechos humanos	Número de defensores y defensoras de derechos humanos capacitados	<p>El término "defensor de los derechos humanos" se refiere a una persona que trabaja en defensa de cualquier derecho humano en nombre de individuos o grupos. Las personas que defienden los derechos humanos buscan la promoción y protección de los derechos civiles y políticos, así como la promoción, protección y realización de los derechos económicos, sociales y culturales, incluidos los derechos relacionados con la protección del medio ambiente.</p> <p>Un defensor o defensora de los derechos humanos puede ser una persona que trabaja sola o como parte de un grupo o movimiento reconocido que investiga, documenta, educa, defiende, organiza, comunica, presiona y trabaja para responsabilizar a quienes violan las libertades de otros. Dicha persona puede ser abogada, periodista, maestra, activista, estudiante, líder religiosa o cualquiera que elija defender los derechos humanos de los demás.</p> <p>Una capacitación se refiere a un curso cuyo objetivo es mejorar los servicios de defender los derechos humanos. Se requiere que las capacitaciones sigan un currículo documentado con objetivos establecidos y competencias esperadas. La capacitación debe cumplir con estándares internacionales.</p> <p>Numerador: número de escuelas con un ejercicio exitoso por trimestre.</p> <p>Denominador: número total de escuelas destinatarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Identidad de género • Etnicidad • Capacidades diferentes

5. RECOPIACIÓN DE DATOS (MÉTODOS Y FUENTES)	6. FRECUENCIA Y RESPONSABLE	7. INFORMES	8. LÍNEA BASE	9. META
Revisión de documentos (lista de asistencia, diplomas de fin de curso), observación directa (fotografías y reportes del investigador)	<p>Listas de asistencia que se recopilarán y archivarán al final de cada día. Se guardarán copias digitales de los diplomas distribuidos.</p> <p>El encargado de monitoreo y evaluación hará al menos tres visitas para observar las capacitaciones.</p> <p>Responsable: María López, encargada de monitoreo y evaluación.</p>	Anuales	0	335 defensores de derechos humanos capacitados

La siguiente explicación profundiza en los requerimientos esperados en cada una de las columnas que componen el cuadro de monitoreo:

Objetivo. Sirve para organizar el cuadro y asegurarse de que el proyecto tiene indicadores para medir todos y cada uno de los resultados esperados.

Indicador. Su propósito es describir, de forma clara y completa, el indicador:

Definición y unidad de medida. Define los términos que forman parte del indicador y que podrían ser interpretados de formas diferentes. Esta columna debe explicar de manera detallada la forma en que se calculará el indicador. Véase sección 2.1 del módulo 2.

Desagregación. Especifica cómo se van a desglosar los datos. Véase sección 2.2 del módulo 2.

Recopilación de datos. Provee detalles sobre los métodos, las herramientas y las fuentes de información necesarias para recolectar los datos. En el módulo 4 se revisa a profundidad los principales métodos y herramientas de recolección de datos.

Frecuencia y responsable. Explica la periodicidad con la que se recopilarán los datos para cada indicador y quién es el responsable de recolectarlos.

Informes. Define la frecuencia con la que se analizarán y presentarán los datos.

Línea base y metas. Estas columnas muestran el valor del indicador al inicio de la intervención (línea base) y el resultado que se espera obtener dentro de un periodo determinado (metas). Véase sección 2.4 del módulo 2.





EJERCICIO 3.2

CUADRO DE MONITOREO DE INDICADORES

Instrucciones: Elija un objetivo de su marco de resultados y complete el cuadro de monitoreo.

1. OBJETIVO	2. INDICADOR	3. DEFINICIÓN Y UNIDAD DE MEDIDA	4. DESAGREGACIÓN	
5. RECOPIACIÓN DE DATOS (MÉTODOS Y FUENTES)	6. FRECUENCIA Y RESPONSABLE	7. INFORMES	8. LÍNEA BASE	9. META

RECOPIACIÓN DE DATOS Y PLAN DE ANÁLISIS

Esta sección detalla las fuentes de información y métodos de recolección y análisis de datos. Provee detalles como la obtención de la línea base, el método de muestreo, el tipo de encuesta, etcétera.

El plan de análisis detalla cómo se van a procesar y desglosar los datos, por ejemplo, si se usarán estadísticas descriptivas, análisis cualitativo, etcétera. Debe describir los procesos a utilizar para el control de calidad de la información.

Una forma de presentar los resultados del análisis es a través de una tabla de seguimiento de indicadores, como la que se muestra en el cuadro 9.

CUADRO 9. SEGUIMIENTO DE INDICADORES

INDICADOR	LÍNEA BASE FECHA	VALOR	META ANUAL 2018	AVANCE ACTUAL 2018	META FINAL	AVANCE FINAL	% DE LA META LOGRADA
Objetivo: Mayor capacidad de la comunidad para resolver conflictos en su comunidad.							
Porcentaje de personas de las comunidades participantes que ponen en práctica como mínimo tres estrategias de mediación establecidas en el plan de resolución de conflictos diseñado por la comunidad.	Diciembre 2017	10%	50%	52%	80%	75%	93%
Objetivo: mayor conciencia de la comunidad sobre las medidas que deben adoptarse para prepararse y responder a los desastres.							
Porcentaje de personas de las comunidades participantes que pueden identificar como mínimo tres medidas de mediación establecidas en el plan de resolución de conflictos diseñado por la comunidad.	Diciembre 2017	20%	40%	35%	70%	55%	79%

El módulo 4 revisa a profundidad los principales métodos y herramientas de recolección de datos, el módulo 5 aborda el control de calidad de los mismos, y el módulo 6 trata el tema de su análisis.

PLAN DE EVALUACIÓN

Como su nombre lo indica, este plan se utiliza para evaluar el proyecto en diferentes momentos. Dependiendo del presupuesto y los requerimientos del donante, el plan puede ser general o detallado, pero mínimo se deben enlistar el propósito y las preguntas de evaluación preliminares. El cuadro 10 se puede adaptar para presentar el plan de evaluación.

CUADRO 10. FORMATO PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN

PREGUNTAS ¿Qué queremos saber?	INDICADORES ¿Cómo lo sabremos? ¿Qué evidencia lo demuestra?	MÉTODOS, HERRAMIENTAS O DISEÑOS SUGERIDOS ¿Cómo se reunirá esta información?	TIEMPO ¿Cuándo se debería implementar esta evaluación? ¿A la mitad del proyecto? ¿Al final del proyecto?
¿Cuál han sido las estrategias más eficaces para reformar el sistema de justicia en México?	Numero de legislaciones nacionales aprobadas	Evaluación de desempeño	Al final del proyecto

El módulo 7 revisa a profundidad el tema de evaluación.

PLAN DE UTILIZACIÓN Y APRENDIZAJE

Describe la frecuencia con la que se presentarán los informes y cómo se planea difundir la información y aprovechar los aprendizajes de los datos generados.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Es necesario que las funciones del monitoreo sean parte de la estructura organizacional del proyecto. Esta sección debe describir de forma clara la asignación de responsabilidades alrededor de la recolección y el análisis de datos. Se recomienda incluir un organigrama para demostrar las líneas de autoridad.



MÓDULO 4: INSTRUMENTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN



Los objetivos de aprendizaje en este módulo son:

1. Entender cuáles son los métodos de recolección de datos más comunes.
2. Aprender a discernir cuál método es el más apropiado.

La recolección de datos es necesaria en varias estancias:

- Antes de diseñar el proyecto, para entender las causas de un problema, una población, las opiniones y perspectivas de actores clave, etcétera.
- Durante el diseño (o al inicio) del proyecto, para recolectar la línea base.
- Durante la implementación para monitorear el proyecto.
- Al finalizar el proyecto, para evaluar partes específicas.
- Después del cierre del proyecto, para determinar los impactos y la sostenibilidad a largo plazo.

A continuación se resumen algunos de los métodos más comunes y se presentan las herramientas esenciales de recopilación de datos para las actividades de MyE. No se trata de una lista exhaustiva, puesto que continuamente se crean nuevos métodos y herramientas, pero es una lista comprensiva. Después se describen los principios éticos universales, el consentimiento informado, y la integración de género y grupos vulnerables a los sistemas de medición de un proyecto.

4.1 MÉTODOS CONVENCIONALES

ENCUESTAS

La encuesta es una recopilación sistemática de información acerca de una población definida, en general, por medio de entrevistas (formuladas verbalmente) o cuestionarios (formulados por escrito). Las encuestas se aplican a una muestra específica de la población, por ejemplo, beneficiarios o adultos. Son la forma más común de recolectar datos cuantitativos.

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • Normalmente consiste en preguntas cerradas (sí/no), de opción múltiple o con escalas (Likert). • Varían, en cuanto al número de preguntas, de encuestas rápidas (menos de 10 preguntas) a unas muy largas y comprensivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se necesitan datos cuantitativos. • Se requiere información de una muestra de población grande. • Se pueden predecir las respuestas de la población objetivo. • Se desea comparar datos entre grupos. • Se necesita agregar los datos.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Fácil de analizar a costos relativamente bajos. • Es posible agregar y comparar entre poblaciones o grupos, y con otras encuestas. • Genera datos precisos y confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se obtienen datos muy profundos, por lo que se recoge poca información cualitativa. • No es ideal cuando se trata de temas sensibles. • Puede ser difícil obtener cuestionarios contestados en su totalidad. • Si no se sabe con certeza las respuestas de la población objetivo, los datos van a estar incompletos y, en consecuencia, la encuesta no va a ser válida.

ENTREVISTAS

La entrevista es un diálogo que permite indagar y profundizar en temas de interés. Hay distintos tipos de entrevistas, con un individuo, con un grupo o comunidad, etcétera, y pueden variar en cuanto al nivel de estructura que tienen: estructurada, semiestructurada y no estructurada.

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • La interacción es entre el moderador y los participantes. • Pueden ser estructuradas, donde el entrevistador se apega a una guía previamente elaborada. • Pueden ser semiestructuradas, donde el entrevistador lleva una guía con los temas a cubrir y el orden de las preguntas, aunque se espera que el orden de los temas cambie y que broten nuevas preguntas. • Pueden ser no estructuradas, en donde el investigador tiene una idea general acerca del tema, pero la conversación se desarrolla de manera espontánea. • Pueden realizarse a informantes clave, es decir, especialistas o personas que ofrecen un punto de vista o información importante sobre un tema o proceso, y que pueden dar datos sobre un grupo más amplio. • Una entrevista puede ser aplicada a una persona (entrevista individual) o a un grupo (entrevista grupal). 	<ul style="list-style-type: none"> • Se necesita entender incentivos, perspectivas o comportamientos específicos. • No se sabe cuáles son los efectos que se quiere medir. • Se necesitan recomendaciones. • Se requiere interpretar datos cuantitativos. • Se investiga un tema sensible.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Útil para obtener información directamente de los beneficiarios. • Permite entender incentivos, perspectivas o comportamientos específicos. • Permite interpretar otros datos al responder a las preguntas “¿por qué?” y “¿cómo?”. • Permite profundizar en temas de interés. • Le da flexibilidad al entrevistador de clarificar dudas en tiempo real. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requieren mucho tiempo. • Las entrevistas grupales son un método eficiente para obtener información cualitativa. • Pueden ser costosas en términos de recursos humanos, ya que se requiere un entrevistador con experiencia. • La información obtenida es valiosa, pero puede ser difícil de analizar. • Si no se selecciona a las personas adecuadas, puede llevar a problemas de validez de la información. • Normalmente se utilizan muestras pequeñas.

GRUPOS FOCALES

Se trata de debates sobre un tema específico dentro de un grupo pequeño compuesto, por lo general, de 6 a 12 participantes, cuyo objetivo es registrar sus actitudes, percepciones y creencias sobre los temas estudiados. Un moderador presenta el tema y utiliza una guía de entrevista previamente elaborada para conducir el debate y propiciar conversaciones, opiniones y reacciones.

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • La interacción es entre los participantes y no entre el moderador y los participantes. • Se hacen menos preguntas que en una entrevista para lograr más profundidad. • Un grupo focal debe tener mínimo 6 personas y máximo 12. • Los participantes tienen alguna característica en común: género, tipo de intervención, etcétera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere enfocar la investigación y desarrollar una hipótesis. • Se necesita entender y resolver problemas inesperados en la intervención. • Se desea explorar temas controversiales y escuchar puntos de vista diferentes. • Se requiere recolectar datos de una muestra grande.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Útiles para obtener la opinión y percepción de una muestra amplia de gente (representada por el grupo seleccionado). • La interacción grupal puede aportar incentivos y generar información que no obtendríamos en entrevistas personales. • Permite que el moderador explore otros temas conforme van surgiendo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las percepciones y prejuicios del moderador y observador pueden influir en su resultado. • Son costosas, ya que sólo cubren un número limitado de temas. • Requieren mucho tiempo, sobre todo logístico para organizar los grupos adecuadamente. • Puede ser difícil agregar y comparar entre poblaciones o grupos. • No es un buen método para hablar sobre temas sensibles.

OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación directa es un registro de aquello que los observadores ven y oyen en un lugar específico, llevado por medio de un formulario de observación detallado. Se suele utilizar una guía de observación para detectar de manera confiable patrones, comportamientos o criterios uniformes. Las observaciones directas se realizan a través de visitas presenciales con el fin de verificar resultados o la fidelidad con la que se implementa un proyecto.

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • Puede ser estructurada (con lista de verificación), semiestructurada, o no estructurada (permite que el observador anote todo lo que ve). 	<ul style="list-style-type: none"> • Se necesita evidencia para respaldar información recolectada a través de otros métodos. • Se requiere revisar la operación de un proyecto mientras está en marcha. Por ejemplo, en una entrevista, un informante dice que todos los documentos de recursos humanos están organizados y archivados adecuadamente; como investigador, es necesario comprobar que la información proporcionada es correcta.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Permite registrar datos cualitativos y cuantitativos. • El investigador no depende de terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe el riesgo de que sea subjetivo o parcial. • Puede tomar mucho tiempo. • Se requiere personal muy especializado para hacer una buena observación sobre patrones o comportamientos.

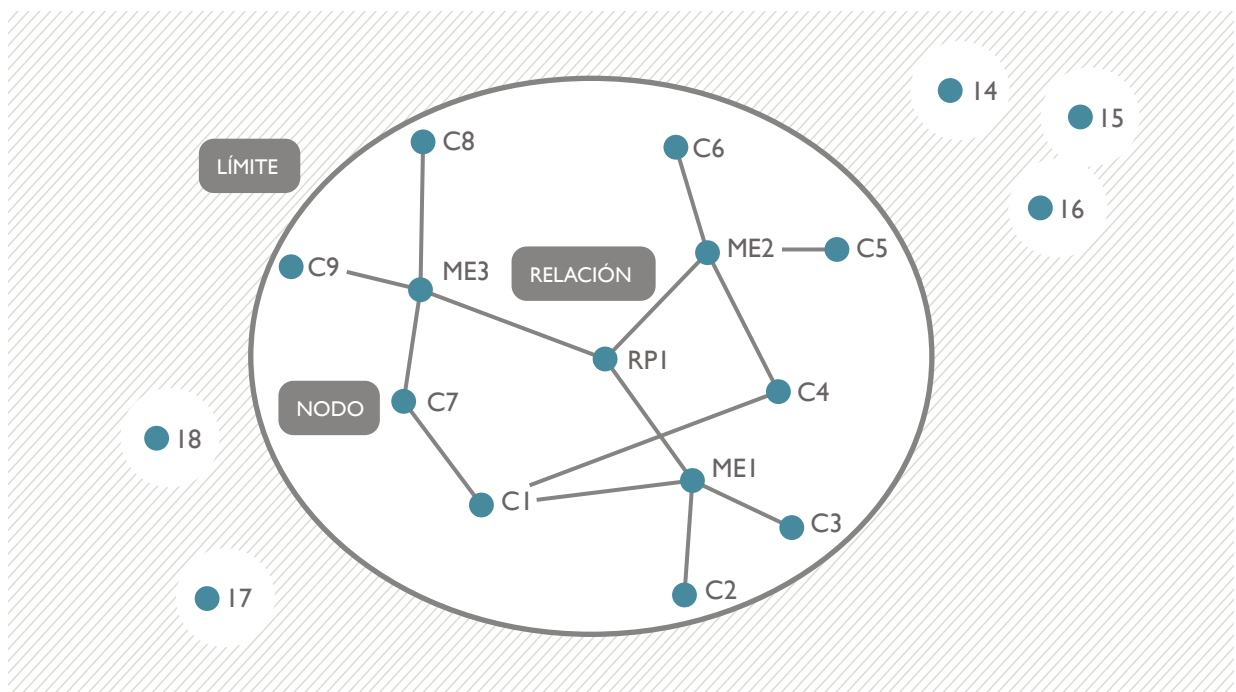
4.2 MÉTODOS MENOS COMUNES

ANÁLISIS DE REDES SOCIALES (ARS)

El concepto de red social hace referencia a un conjunto finito de personas o actores y las relaciones que los vinculan. Es una estructura donde se producen procesos de comunicación y transacción entre personas o actores. Por ejemplo, existen redes sociales de organizaciones de la sociedad civil, de hospitales y de maestros, por mencionar unas cuantas.

El ARS cuantifica las relaciones entre los actores con el objeto de crear matrices y redes gráficas que representen dichas relaciones para analizar las distintas características del sistema relacional. Estas matrices, también llamadas grafos, tienen tres elementos básicos: nodos, aristas y límites (gráfica 4). Los nodos representan actores, las aristas representan las relaciones entre ellos, y el límite es el criterio mediante el cual se determina la pertenencia —o membresía— de un actor a la red.

GRÁFICA 4. ELEMENTOS DE LAS REDES



CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • El ARS proporciona herramientas tanto visuales como matemáticas para el estudio de las relaciones entre organizaciones, individuos o grupos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario entender el sistema de relaciones en el grupo objetivo o en el contexto. • Se requiere evaluar el posicionamiento o influencia de diferentes actores en una red.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • A partir de esta metodología, es posible comprender múltiples procesos sociales, económicos, empresariales, culturales, políticos, ambientales, comunitarios, etcétera. • Al ser una herramienta visual, puede ser muy efectiva para entender patrones o interacciones entre los nodos de una red. • Permite verificar si la red ha cambiado, identificar a los actores que más influyen o a los que están aislados del grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El ARS por sí mismo no es suficiente para entender el desempeño de un proyecto u organización, debe ser complementado con otras herramientas. • Si el ARS tiene una tasa de repuesta baja, los resultados pueden ser engañosos o poco representativos de la realidad. • Requiere mucho tiempo. • Puede ser costoso en términos de recursos humanos, ya que requiere una persona experta.



CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO (CMS)⁵

Es una técnica de monitoreo y evaluación participativa basada en la recolección de historias, en la cual, por medio de talleres, los participantes narran de manera colectiva los cambios más significativos desde su perspectiva. El CMS facilita la participación activa de diversos actores en la identificación, selección y análisis de testimonios de cambios significativos, positivos o negativos, que ocurren en un periodo de tiempo y en un área de interés: ya sea en la vida de las personas, en la organización o en un proyecto.

Es un método que rescata el sentir y pensar de la gente (la sabiduría popular). La metodología es la siguiente: a través de presentaciones orales, videos o escritos, se comparten historias sobre los cambios más significativos que ocurrieron durante un proyecto, actividad o evento determinado. Después, por medio de un proceso de votación, los participantes eligen aquellas que les parecen más representativas o más significativas.

⁵. Véase Ramalingan (s.d.).

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • Parte de percepciones individuales para llegar a reflexiones colectivas. • Es un método participativo que involucra a diferentes actores para identificar historias y votar por la(s) que sea(n) más significativa(s). • A diferencia de las técnicas tradicionales de monitoreo y evaluación que se enfocan en los resultados esperados, el CMS no empieza con resultados, sino que los participantes definen sus propios resultados y determinen cuáles son importantes para ellos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto es complejo y no se sabe con exactitud cuáles son los efectos e impactos. • Se necesita saber cómo ocurrieron los cambios (procesos y mecanismos) y cuándo sucedieron (situaciones y contextos). • Se requiere que las diversas partes interesadas entiendan las perspectivas que los participantes tienen sobre el éxito de la intervención. • Se desea la participación de los actores clave.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a monitorear resultados inesperados. El CMS usa un enfoque inductivo, donde los participantes de un proceso le dan sentido a los eventos después de haberlos vivido. • Permite identificar los valores que prevalecen en la población objetivo. • Promueve el aprendizaje institucional, la sinergia y la retroalimentación entre las y los actores. 	<ul style="list-style-type: none"> • El CMS por sí mismo no es suficiente para entender el desempeño de un proyecto u organización, debe ser complementado con otras herramientas. • A menudo esta metodología tiende a favorecer historias exitosas, en lugar de las no exitosas. Sin embargo, si se requiere, es posible diseñar un dominio especial para capturar historias negativas.



DIAGNÓSTICO RÁPIDO PARTICIPATIVO O DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO (DRP)⁶

Es una metodología que incluye más de 300 herramientas, cada una de las cuales utiliza técnicas de participación comunitaria. El DRP se puede utilizar con una gran variedad de personas, incluso con quienes no pueden leer, ya que la mayoría de las herramientas usan elementos visuales, como fotografías aéreas, diagramas, mapas, transectos y calendarios de actividades. En principio, puede ser empleado en cualquier fase de un proyecto de desarrollo o de investigación, desde su concepción hasta su evaluación, siempre y cuando estén definidos los objetivos de su aplicación.

CARACTERÍSTICAS	SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...
<ul style="list-style-type: none"> • Describe y analiza a las comunidades y su contexto. • Utiliza diferentes métodos participativos y de empoderamiento. • No requiere que la población objetivo sepa leer o escribir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario entender las opiniones de una comunidad sobre un tema particular. • Se busca involucrar a la comunidad en el proyecto, para empoderarla o para que tenga control sobre la información.
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Rescata el conocimiento local. • Permite identificar la realidad actual de las comunidades, interpretarla y proyectar la visión colectiva de sus habitantes, con la finalidad de construir, en conjunto con otras comunidades, un proceso de ordenamiento territorial participativo. • El DRP permite recolectar datos limitados, pero que producen resultados de manera ágil y oportuna. • Este método, aplicado correctamente, permite un aprendizaje rápido, progresivo e interactivo. • Incluye las perspectivas de todos los grupos de interés integrados por hombres y mujeres rurales. • Permite generar alternativas y puntos clave para el ordenamiento; es decir, posibilita que los miembros de la comunidad categoricen soluciones conforme a prioridades y criterios locales. • Potencializa la participación y colaboración entre la comunidad y las instituciones externas. • La comunidad puede tener control sobre la definición de su proceso. • Se basa en información directa y de primera mano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se pueden levantar expectativas innecesarias en la comunidad, especialmente de apoyo económico a proyectos y no a procesos. • Algunos de los datos obtenidos pueden ser superficiales. • El análisis grupal, en general, no siempre da la oportunidad para conocer importantes versiones e interpretaciones personales sobre ciertos temas. • Se pueden dar problemas de comunicación (cultural) y de lenguaje. • La comunidad no siempre está interesada. • A veces es costoso, dado que toma tiempo involucrar a los actores. • Puede ser (no siempre) difícil comparar datos entre grupos o poblaciones.

6. Véase Visión Consultores (2010).

ÍNDICE DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

El Índice de Desempeño Organizacional (OPI, por sus siglas en inglés) es una herramienta que se utiliza para medir cómo se reflejan los cambios en el desempeño de la organización. El OPI toma en cuenta cuatro aspectos: *efectividad, eficiencia, relevancia y sostenibilidad*. Cada uno de ellos se divide en dos subáreas.

El OPI se mide por medio de una autoevaluación en los aspectos antes descritos. Al terminar la autoevaluación, la organización crea un plan de acción para mejorar en donde se identificaron áreas de crecimiento. Esta evaluación se realiza anualmente y los resultados se utilizan para rastrear los cambios en del desempeño organizacional.

DOMINIOS Y SUBAREAS

Efectividad:

1. Resultados
2. Estándares

Eficiencia:

1. Prestación de Servicios
2. Alcance

Pertinencia/ Relevancia:

1. Población Objetivo
2. Aprendizaje

Sostenibilidad:

1. Recursos
2. Impacto Social

CARACTERÍSTICAS

- El OPI se centra en medir el cambio en el desempeño organizacional que resulta de la mejora de la capacidad interna.
- El OPI responde a las preguntas: ¿Qué pasa si la organización mejora su sistema de gobernanza? ¿Qué pasa si la organización mejora en la administración de sus finanzas?

SE RECOMIENDA USARLAS CUANDO...

- Se desea entender cómo la mejora en sistemas internos se manifiesta en el desempeño de la organización. Por ejemplo, el OPI puede demostrar que mejorar el sistema financiero se traduce en el manejo eficiente de los recursos de un proyecto.

VENTAJAS

- Es simple y fácil de usar: se necesita medio día para hacer la autoevaluación la primera vez y sólo una hora o dos para actualizarla cada año.
- La Fundación Gates ha probado su validez y confiabilidad, por lo que la medición realizada por diferentes personas y organizaciones debe dar los mismos resultados.

DESVENTAJAS

- El OPI por sí mismo no es suficiente para entender el desempeño de un proyecto u organización, debe ser complementado con otras herramientas.
- Si no se selecciona la gente adecuada para participar en la autoevaluación, puede llevar a problemas de validez de la información.



EJERCICIO 4.2

LOS MÉTODOS Y SUS USOS

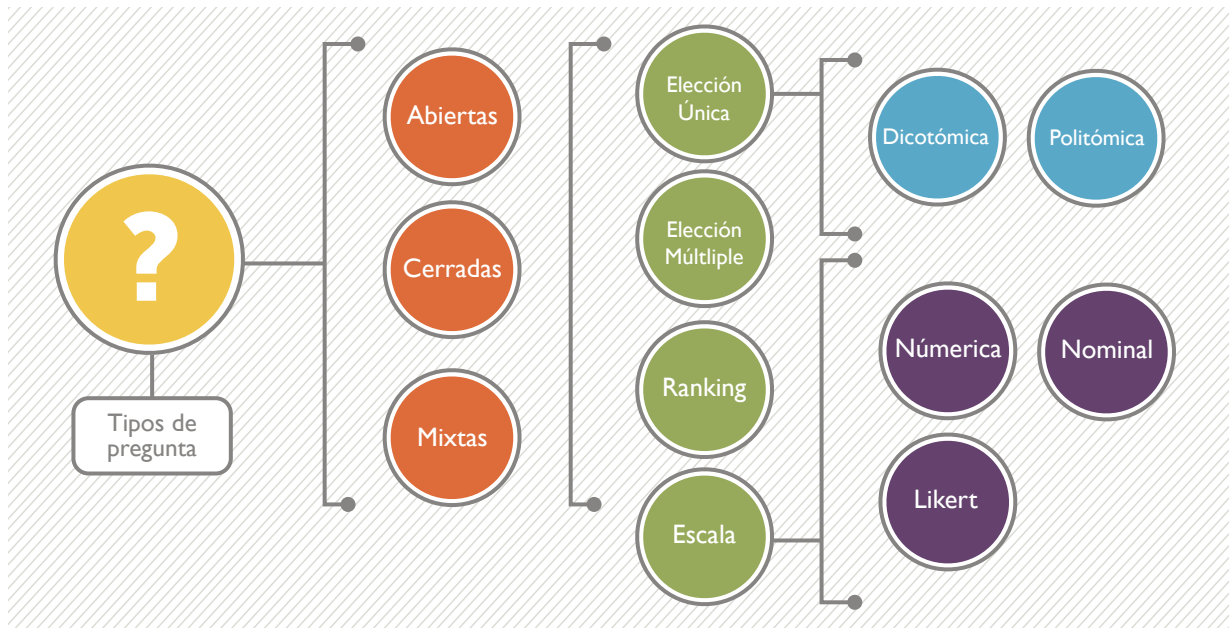
Instrucciones: Relaciona cada método de recopilación de datos con su uso recomendado.

1. Análisis de redes sociales	<input type="radio"/>	Se necesita entender incentivos, perspectivas o comportamientos específicos.
2. Observación directa	<input type="radio"/>	Se requiere medir la capacidad interna de una organización.
3. Cambio más significativo	<input type="radio"/>	Se desea entender el sistema de relaciones en el grupo objetivo o en el contexto.
4. Grupos focales	<input type="radio"/>	Se necesita revisar la operación de un proyecto mientras está en práctica.
5. Encuestas	<input type="radio"/>	Se desea entender las opiniones de una comunidad sobre un tema particular.
6. Diagnóstico rápido/rural participativo	<input type="radio"/>	Se requiere que las partes interesadas entiendan las perspectivas que los participantes tienen sobre el éxito de la intervención .
7. Entrevistas	<input type="radio"/>	Se desea explorar temas controversiales y escuchar puntos de vista diferentes.
8. Índice de desempeño organizacional	<input type="radio"/>	Se necesitan datos cuantitativos.

4.3 EL ARTE DE REDACTAR BUENAS PREGUNTAS

Existen tres tipos de preguntas: abiertas, cerradas y mixtas (ver gráfica 5). Las preguntas cerradas se utilizan cuando se tiene una idea clara de cuáles son las posibles respuestas, mientras que las abiertas se utilizan cuando no se tiene claro lo que se quiere medir y se quieren conocer las opiniones del entrevistado o encuestado. Las preguntas mixtas son una combinación de preguntas abiertas y cerradas.

GRÁFICA 5. TIPOS DE PREGUNTA



Al redactar preguntas, independientemente de si son abiertas o cerradas, se deben seguir las siguientes reglas:

1. Utilizar un lenguaje simple y directo. Es muy importante “hablar el mismo idioma” que los entrevistados/ encuestados. Se deben evitar construcciones gramaticales complejas y el uso de terminología muy técnica. Si esta última es necesaria, hay que asegurarse de definirla con claridad.

Si no se explica bien de lo que se está hablando, se corre el riesgo de que los entrevistados/encuestados se sientan frustrados y no respondan la pregunta; que se confundan y respondan algo diferente a lo que se espera, o no den una respuesta real. Por ejemplo:

La pregunta: ¿Son suficientes los mecanismos para la adopción de la perspectiva de derechos humanos en estrategias, programas y políticas públicas?

Se puede simplificar de la siguiente manera:

¿Considera que los derechos humanos están presentes en las acciones de gobierno?

2. Evitar preguntas con múltiples ideas. Hay que asegurarse que cada pregunta sólo tenga una idea, de lo contrario se confundirá el entrevistado/encuestado y será imposible interpretar su respuesta.

Por ejemplo:

¿Cree usted que la actual legislación mexicana es adecuada en materia de explotación laboral infantil y está siendo aplicada correctamente?

En este caso, si el entrevistado responde “sí”, ¿qué significa? ¿“Sí” es adecuada o “sí” está siendo aplicada correctamente? Para evitar esta confusión, se pueden crear dos preguntas por separado:

¿Cree usted que la actual legislación mexicana en materia de explotación laboral infantil es adecuada?

¿Cree usted que la actual legislación mexicana en materia de explotación laboral infantil está siendo aplicada correctamente?

3. Evitar preguntas sesgadas. Las preguntas deben ser objetivas; es decir, no deben influir la respuesta del entrevistado/encuestado. Por ejemplo:

¿Está de acuerdo que el programa fue un éxito?

Con esta pregunta, el entrevistado se inclinará a responder en forma positiva. Una mejor manera de redactarla es la siguiente:

¿Cuál es su opinión sobre los resultados alcanzados por el programa?

Mantener un tono neutral es indispensable para obtener respuestas honestas.



EJERCICIO 4.3

REDACTANDO BUENAS PREGUNTAS

Instrucciones: Señala si están bien formuladas o no las siguientes preguntas. Fundamenta tu respuesta y si concluyes que la pregunta no está bien formulada, vuelve a plantearla.

1. ¿Son efectivas las campañas y los talleres de concientización contra la trata infantil?

- La pregunta está bien formulada.
- La pregunta **no** está bien formulada.

2. ¿Cuáles son los problemas más prevalentes que observas en tu comunidad entre la gente de bajos recursos?

- La pregunta está bien formulada.
- La pregunta **no** está bien formulada.

3. ¿Estás de acuerdo con que el ejército no debería intervenir en asuntos civiles?

- La pregunta está bien formulada.
- La pregunta **no** está bien formulada.

4.4 CÓMO SELECCIONAR EL MÉTODO ADECUADO

Para elegir el método o la técnica adecuada de recolección de datos, se debe considerar el tipo de información que se quiere obtener, el tamaño del proyecto, el tiempo, el contexto cultural, los recursos disponibles y las personas responsables de recopilarlos. Asimismo, se deben tener en cuenta y analizar las implicaciones de emplear un método

en lugar de otro. Un buen sistema de recolección de datos es aquel que genera información precisa y confiable de manera oportuna para la toma de decisiones. Para guiar la elección de un buen sistema de recopilación de datos se pueden utilizar las siguientes preguntas:⁷

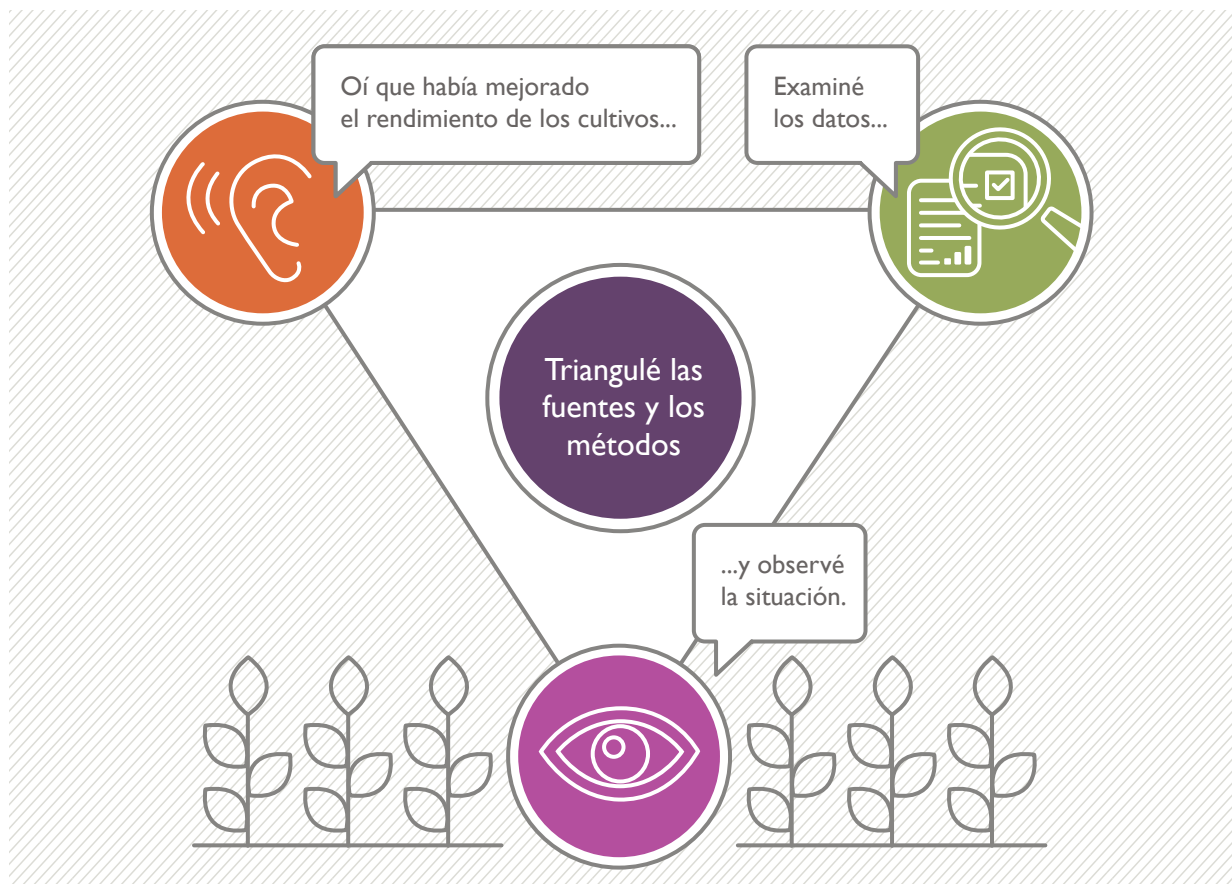
- **¿Se tiene la información necesaria? ¿Es suficiente?** Sólo se deben recoger los datos necesarios para la gestión y la evaluación del proyecto o programa. Hay que limitarse a las necesidades de información, los objetivos, los indicadores y las hipótesis establecidas en el marco lógico.
- **¿Hay fuentes secundarias confiables?** Los datos secundarios permiten ahorrar una cantidad considerable de tiempo y de dinero, siempre y cuando sean confiables.
- **¿El tamaño de la muestra es adecuado o excesivo?** Es necesario determinar el tamaño de la muestra que se requiere para calcular o detectar los cambios. Se recomienda analizar la posibilidad de recurrir a muestras estratificadas y por conglomerados.
- **¿Se pueden simplificar los instrumentos de recopilación de datos?** Sí, eliminar de los cuestionarios y listas de verificación las preguntas superfluas no sólo ahorra tiempo y dinero, sino que ayuda a reducir la fatiga entre los encuestados. Además, los instrumentos cortos normalmente tienen una tasa de respuesta más alta y, a veces, más válida que los que son más largos.
- **¿Qué tipo de datos y que formatos son los más persuasivos para comunicar la información recopilada?** Algunos usuarios requieren o prefieren tipos específicos de datos. Algunos optan por los cuantitativos, mientras que otros requieren datos cualitativos. Entender estos importantes detalles ayudará al equipo a enmarcar los resultados para satisfacer las necesidades del usuario y maximizar el uso potencial de la información.
- **¿Con qué frecuencia se necesita la información? ¿Se tiene la capacidad para recopilarla?** Lo primero es definir la frecuencia con la que se necesita recolectar los datos para que la información sea útil. Después, se determina si es factible recopilar esa información. Si no lo es, lo mejor será cambiar de estrategia y buscar otros datos que sean más factibles de recolectar.
- **¿Hay algún otro método para reducir los gastos?** A veces, cuando no se necesita una enorme exactitud estadística, los enfoques cualitativos selectivos, como el diagnóstico rápido participativo, permiten reducir los costos inherentes a la recopilación de datos, la gestión y el análisis que exige toda encuesta. Los cuestionarios que contestan las personas de manera autónoma (autoadministrados) también pueden disminuir los costos. Contratar estudiantes universitarios, trabajadores, docentes, funcionarios del gobierno y trabajadores comunitarios, etcétera, y capacitarlos para recabar la información, puede acarrear grandes ahorros.

7. Algunas de estas preguntas fueron adaptadas de IFRC (2011).

4.5 TRIANGULACIÓN DE FUENTES Y MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

La triangulación es el proceso por el cual se utilizan diferentes fuentes o métodos en la recopilación de datos para verificar la información obtenida. Se utiliza para aumentar el grado de confianza en las conclusiones. La triangulación puede combinar fuentes primarias y secundarias, métodos cuantitativos y cualitativos, entre otros.

Un ejemplo de triangulación es cuando se lleva a cabo una encuesta en hogares para determinar la percepción de los beneficiarios sobre un proyecto de “cultura de paz” y se complementa con un grupo focal y entrevistas con informantes clave. Es particularmente importante si el instrumento trata un tema complejo o sensible, o si no hay una confianza total en los datos recabados.



Fuente: IFRC (2011).



EJERCICIO 4.5

SELECCIONANDO EL MEJOR MÉTODO PARA RECOPIRAR DATOS

Instrucciones: Elige el método más adecuado para recopilar la información necesaria. Fundamenta tu respuesta.

RESULTADO: LAS VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DOMÉSTICA DEMUESTRAN MAYOR COMPRENSIÓN SOBRE SUS DERECHOS LEGALES.

Indicador: Porcentaje de víctimas de violencia doméstica que incrementaron su conocimiento sobre sus derechos legales.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1

Grupos focales con víctimas de violencia doméstica que participaron en el proyecto al final de la capacitación.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2

Evaluación de conocimientos antes y después a las víctimas de violencia doméstica que participaron en el proyecto. Se aplica al inicio y al término de la capacitación.

¿Cuál método es mejor? _____

¿Por qué? _____

RESULTADO: COMUNIDADES SENSIBILIZADAS SOBRE EL TEMA DE ABUSO INFANTIL.

Indicador: Nivel de sensibilización sobre el abuso infantil en las comunidades objetivo (*sensibilización* es definida como el aumento en la aceptación de la presencia de abuso infantil en sus comunidades).

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1

Grupos focales con participantes del proyecto.
Entrevistas con el gerente del proyecto y beneficiarios selectos.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2

Observaciones directas durante las actividades del proyecto. Revisión de la lista de asistencia.

¿Cuál método es mejor? _____

¿Por qué? _____

RESULTADO: MEJORA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE RECREACIÓN A JÓVENES PRESOS.

Indicador: Número de jóvenes presos que visitan los espacios recreativos establecidos por el proyecto.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1

Grupos focales con participantes del proyecto.
Entrevistas con el gerente del proyecto y beneficiarios selectos.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2

Observaciones directas durante las actividades del proyecto. Revisión de la lista de asistencia.

¿Cuál método es mejor? _____

¿Por qué? _____

4.6 PRINCIPIOS DE ÉTICA QUE RIGEN LA RECOLECCIÓN DE DATOS⁸

La recolección de datos se centra en recopilar, analizar y transmitir información sobre personas. Por ello, es esencial que se lleve a cabo de manera ética y se priorice el bienestar de los involucrados. Existen tres principios éticos universales para la investigación con seres humanos:

1) Respeto por las personas. Este principio incorpora al menos dos convicciones: a) los individuos deben ser tratados como entes autónomos. Se entiende por persona *autónoma* aquella capaz de deliberar sobre sus objetivos personales y actuar bajo la dirección de dicha deliberación. b) Las personas cuya autonomía está disminuida deben ser objeto de protección (Vidal, 2016). Al hacer una investigación donde los sujetos no tienen el derecho o la capacidad de deliberación, se viola el principio de respeto por las personas.



EJERCICIO 4.6

COMUNIDADES VULNERABLES

Instrucciones: Enlista grupos de personas que son considerados como vulnerables en una investigación.

A aquellas personas cuya capacidad de tomar decisiones está disminuida, se les denomina vulnerables. Tradicionalmente, la comunidad científica ha considerado vulnerables a los siguientes grupos:

- Menores de edad.**
- Mujeres embarazadas.**
- Personas en conflicto con la ley.**
- Personas con habilidades cognitivas diferentes.**

En los últimos años, se les ha puesto atención a otros grupos, entre los que se encuentran:

- Personas con educación limitada o analfabetas,** para quienes es un reto entender la información presentada en un consentimiento.
- Personas de bajos recursos,** cuyo acceso a los servicios de salud es limitado y presentan otras carencias. Para estas personas, la participación en un estudio es vista como la única oportunidad de tener acceso a un servicio.
- Trabajadores sexuales.**
- Comunidad LGBT.**
- Personas con adicciones (alcoholismo, drogadicción, etcétera).**
- Mujeres en circunstancias específicas.** Por ejemplo, aquellas que deben recibir el consentimiento de su pareja para participar en un estudio.

8. Los ejercicios y algunas partes del contenido de esta sección fueron adaptados de la capacitación *Research Ethics Training Curriculum for Community Representatives*, diseñada por Family Health International (2004).

Las personas vulnerables pueden participar en los estudios, pero deben recibir consideraciones y protecciones especiales. El proceso de consentimiento debe ser aplicado de forma particular (sobre este tema se ahonda en la siguiente sección). Los investigadores tienen la responsabilidad de entender a su población objetivo y cómo el incentivo más inocente puede influir en las decisiones de los participantes y, por ende, vulnerarlos.

2) Principio de beneficencia. Han sido formuladas dos reglas como expresiones complementarias de los actos de beneficencia: a) no hacer daño y b) extremar los posibles beneficios y minimizar los riesgos (Vidal, 2016). Este principio dicta que el investigador es responsable por el bienestar físico, mental y social de los participantes. Al compromiso de evitar o reducir los riesgos también se le conoce como el principio de no maleficencia o de no hacer daño.

3) Principio de justicia. Se refiere a la imparcialidad en la distribución de los riesgos y beneficios (Vidal, 2016). El reclutamiento y la selección de participantes debe ser justa y equitativa. El principio de justicia prohíbe exponer a un grupo de personas a los riesgos de un estudio sólo para beneficio de otro grupo. De este modo, establece protecciones especiales para las personas vulnerables, ya que no permite, por ejemplo, tener participantes de bajos ingresos en un estudio que beneficiará únicamente a grupos más privilegiados.

ELEMENTOS A CONSIDERAR DENTRO DE CADA UNO DE LOS PRINCIPIOS

El cuadro 12 es una guía para asegurar que el estudio sigue los principios de ética.

CUADRO 12. ELEMENTOS A CONSIDERAR DENTRO DE CADA PRINCIPIO ÉTICO

	SÍ	NO
PRINCIPIO DE AUTONOMÍA		
Existe una forma de consentimiento informado.		
Existe un mecanismo para asegurar la confidencialidad de los datos.		
PRINCIPIO DE BENEFICENCIA		
Se ha evaluado los beneficios del estudio y a sus destinatarios (principio de no hacer daño).		
Si el estudio involucra grupos vulnerables, se han implementado medidas adecuadas para asegurar su bienestar.		
Se han evaluado los riesgos para el participante.		
Se ha confirmado que los beneficios del estudio superan los riesgos.		
PRINCIPIO DE JUSTICIA		
La muestra se ha seleccionado de manera equitativa.		
Existe un plan para compensar los daños que puedan existir.		
Se ha asegurado que los beneficios del estudio son equitativos.		

Fuente: Adaptado de Vidal (2016).

4.7 CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nadie puede hacer investigación con humanos a menos que haya obtenido su consentimiento o el de su representante legal autorizado. El investigador debe asegurarse de que el participante, luego de haber recibido información detallada sobre el estudio y haberla comprendido a cabalidad, tome la decisión de participar de forma competente y voluntaria. Esto significa que no debe haber ni el más pequeño indicio de manipulación, coerción o intimidación.

La información debe estar en un lenguaje de fácil comprensión y se debe dar la oportunidad a las personas de hacer las preguntas necesarias para aclarar sus dudas. La forma de consentimiento informado debe ser firmada por el participante o por su representante legal. Ésta debe contener:

- El propósito de la investigación y la duración de su participación en ella; la descripción del procedimiento que se llevará a cabo, y cómo se realizó la selección de los participantes.
- Descripción de los posibles riesgos.
- Descripción de beneficios que se espera obtener del estudio, ya sea para el sujeto o para otro.
- Explicar los tratamientos alternativos al propuesto o cursos de acción diferentes.
- Referirse al grado de confidencialidad de los datos y si se podrá identificar en algún caso al participante.
- Explicación sobre la posible compensación si se produjera un daño y cobertura de tratamientos médicos disponibles si esto ocurriera.
- Establecer la forma de contacto con el equipo investigador y el responsable para que el sujeto realice las preguntas pertinentes.
- Aclarar que la participación es voluntaria y que puede renunciar en el momento que así lo deseé, sin tener por ello perjuicio alguno.

Deben tomarse consideraciones especiales con poblaciones marginales, analfabetas o cuando los estudios se realizan en regiones con características culturales muy distintas a las del lugar de origen de los investigadores. Ejemplos de medidas especiales incluyen leer el formato y recibir consentimiento oral, así como pilotear el consentimiento para averiguar si está en un idioma y términos que la población pueda entender. El anexo 3 incluye un ejemplo de una forma de consentimiento informado.

4.8 CUESTIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES EN LA RECOPIACIÓN DE DATOS

Como se vio antes, es importante integrar el género y las poblaciones vulnerables en los instrumentos de recopilación de datos. Cuando éstos no se integran bien, las normas y desigualdades pueden volverse invisibles o ser marginadas.

Durante la aplicación de una encuesta, hay que asegurarse de que los enumeradores sean apropiados de acuerdo con el contexto, para que introduzcan el menor sesgo posible. Por ejemplo, puede ser más apropiado que las encuestadoras hablen con las encuestadas. También se puede solicitar que ciertas secciones del instrumento sean respondidas por hombres o por mujeres, según el entorno y la población objetivo. Esto ayuda a obtener datos de mayor calidad, en especial en contextos donde las mujeres tradicionalmente difieren de sus esposos.

Al realizar entrevistas con informantes clave o con grupos focales, para asegurar que los participantes se sientan lo más cómodos posible durante la aplicación del instrumento, se recomienda elegir de manera estratégica al

facilitador, dependiendo del contexto y de la población a la que se dirige. Además, debido a que a veces es difícil transmitir el tono y la sensibilidad necesarios para abordar a las poblaciones marginadas o socialmente excluidas a través de encuestas, las entrevistas y los grupos focales pueden ser métodos excelentes para profundizar en el contexto y entender los matices sociales y culturales que perpetúan las barreras o los desafíos que enfrentan estas poblaciones. Durante los grupos focales se recomienda separar a los participantes por características (ya sea por género, edad, rol en el proyecto, etcétera) para que se sientan cómodos y compartan sus opiniones de una manera abierta y honesta.

Sin embargo, muchas veces, las poblaciones objetivo pueden no hablar con franqueza de los problemas relacionados con la exclusión social. De manera particular, con temas delicados como la trata de personas o la violencia interpersonal, puede ser difícil recibir respuestas honestas. Por ejemplo, para una evaluación de desempeño del proyecto FARM de USAID en Sudán del Sur, el equipo de evaluación percibió que sus encuestados no estaban siendo honestos con respecto a la distribución de los roles de género en la granja y en el mercado, ya que los participantes, habiendo sido entrevistados muchas veces antes, respondían de acuerdo con lo que sentían que el equipo de evaluación quería escuchar. Sin embargo, a través de la observación directa, se pudieron triangular sus respuestas y reconocer que éstas diferían de lo que el equipo realmente observó en las granjas y los mercados, donde no había una distribución equitativa de roles por género. Por lo tanto, en casos como éste, se puede usar la observación directa para triangular las respuestas y brindar información sobre los temas sensibles.

El cuadro 13 presenta estrategias que se recomienda utilizar durante la recopilación de datos.

CUADRO 13. ESTRATEGIAS PARA LA RECOPIACIÓN DE DATOS

MÉTODO	CÓMO INCLUIR CONSIDERACIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES
ENCUESTA	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asegurarse de que la muestra seleccionada refleje la diversidad de las partes interesadas en la intervención, tanto de mujeres como de hombres. Asimismo, que incluya a los grupos más vulnerables.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe prestar especial atención al formato y al idioma de la encuesta. Hay que considerar alternativas para dirigirse a los encuestados que son analfabetas o tienen bajos niveles de educación, y asegurarse de que todos puedan entender las preguntas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es conveniente crear diferentes cuestionarios para los distintos grupos de las partes interesadas. Si bien es deseable asegurarse de que al menos algunas preguntas sean comparables en contenido (para el análisis de datos posterior), también es importante abordar los problemas e intereses específicos de los diversos grupos de las partes interesadas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asegurarse de que la encuesta incluya preguntas sobre grupos marginados y cuestiones de género.

MÉTODO	CÓMO INCLUIR CONSIDERACIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES
ENTREVISTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario que la muestra seleccionada refleje adecuadamente la diversidad de las partes interesadas. Hay que prestar atención especial a la inclusión de los grupos más vulnerables, que pueden haber sido olvidados o excluidos de las discusiones y la toma de decisiones en la intervención.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe considerar si es necesario simplificar el idioma o la traducción.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asegurarse de que el lugar en donde se haga la entrevista sea un espacio donde los participantes se sientan seguros y puedan llegar sin dificultad.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe poner atención en hacer preguntas específicas sobre grupos marginados y cuestiones de género.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario entender cómo cada entrevistado se ve afectado por las condiciones de vida de los grupos marginados y las cuestiones de género.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe garantizar a los entrevistados que no se verán afectados de manera negativa al brindar sus opiniones honestas sobre los grupos marginados y las cuestiones de género.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es muy importante respetar la confidencialidad. Es necesario pedir permiso para citar a los entrevistados. En algunos casos, las palabras u oraciones pueden identificar a la persona, incluso si su nombre no está en el informe. En estos casos, se debe respetar la confidencialidad y sólo citar a quienes estén de acuerdo.
GRUPOS FOCALES	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe prestar especial atención a la constitución de los grupos, ya que tendrá una influencia significativa en la medida en que los participantes se sientan seguros y puedan comunicar sus ideas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es conveniente buscar desagregaciones por género, edad, posición social, ingresos, orientación sexual, discapacidad, etcétera.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asegurarse que estén representados los más vulnerables. Se deben tomar en cuenta cuestiones prácticas que pueden mejorar o afectar el nivel de participación, incluido el tiempo, el lugar y la accesibilidad a las áreas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario que las preguntas incluyan una evaluación de sus puntos de vista sobre los grupos marginados y cuestiones de género. • Se debe facilitar la sensibilidad. Antes de comenzar, es recomendable buscar información para ayudar a comprender el contexto, las relaciones entre los individuos y los grupos, las dinámicas de poder y la forma en que las condiciones de vida de las personas marginadas y los problemas de género afectan a los diferentes individuos y grupos participantes. Durante la facilitación, se recomienda utilizar este conocimiento para garantizar una interacción adecuada en el grupo focal.

MÉTODO	CÓMO INCLUIR CONSIDERACIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES
REVISIÓN DE DOCUMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe buscar información específica sobre grupos marginados y género, como: <ul style="list-style-type: none"> - Evidencia de grupos marginados y análisis de género en la etapa de diseño. - Evidencia de un análisis detallado de las partes interesadas, incluidos los grupos más vulnerables. - Evidencia de participación de los interesados en los distintos pasos de la implementación. - Información sobre los grupos de las partes interesadas recopilada en el monitoreo y la presentada en los informes. - Evidencia de cómo los grupos marginados y las cuestiones género fueron abordados en la intervención, y los resultados alcanzados en el área.
	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario buscar publicaciones sobre cómo los grupos marginados y el género se relacionan con el área de la intervención que se estudia, incluida la literatura académica sobre el tema.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda examinar las políticas organizativas, las convenciones internacionales y regionales, los comentarios y recomendaciones generales, los acuerdos, etcétera, sobre derechos humanos e igualdad de género.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben investigar datos sobre cómo se manifiestan los grupos marginados y el género en el contexto particular de la intervención (país, región, comunidad, etcétera).
	<ul style="list-style-type: none"> • Es recomendable buscar publicaciones de los socios del programa y otras organizaciones que puedan informar la evaluación de grupos vulnerables y el género en la intervención.



MÓDULO 5: CONTROL DE CALIDAD DE LOS DATOS



Los objetivos de aprendizaje en este módulo son:

1. Entender qué significa mantener la calidad de los datos.
2. Identificar los criterios clave para examinar la calidad de los datos.
3. Identificar las etapas de gestión de la calidad de los datos.

5.1 ¿CALIDAD DE LOS DATOS?

La calidad de los datos se refiere a la precisión o el valor de la información recopilada; es decir, su capacidad para servir a los fines para los que se recolectaron.



Cuando hablamos de calidad de los datos, hay cinco criterios clave que se deben resaltar:

Validez. Los datos miden lo que se pretende que midan. La validez tiene que ver con asegurarse que los indicadores seleccionados son tanto medidas directas (están estrechamente alineados con lo que realmente se quiere saber) como relevantes (son capaces de proporcionar evidencia para probar o refutar si los cambios medidos son causados por las actividades de la organización, o al menos en cierta medida son atribuibles a ellos). La validez de los datos se ve comprometida cuando:

- El instrumento está mal diseñado.
- La recopilación de los datos es inconsistente.

-
- Hay errores en el muestreo.
 - La definición del indicador no es clara.

Integridad. Los datos están protegidos de sesgos o manipulaciones deliberadas por motivos políticos o personales. La integridad de los datos se ve comprometida cuando:

- Hay errores en la transcripción de la información.
- Los datos son manipulados de manera engañosa. Por ejemplo, cuando se cuenta doble a un participante que atendió dos capacitaciones sin que esté propiamente documentado cómo se obtuvo el número final de participantes, o cuando un enumerador se inventa las respuestas de la encuesta.

Precisión. La información está lo suficientemente detallada para servir a los fines para los que se recopiló. Una definición más específica de las mediciones cuantitativas sería: se consideran válidas si son exactas y precisas. La exactitud se refiere a cuánto se acerca la medición tomada al valor real (verdadero), mientras que la precisión es el grado en el que las mediciones repetidas en condiciones invariables muestran los mismos resultados. La precisión se ve comprometida cuando:

- El método de recopilación de datos que se está utilizando no es lo suficientemente exacto para registrar el cambio esperado. Por ejemplo, utilizar un índice para medir un cambio en una actividad de pequeña escala que sólo ocurre en una comunidad.

Fiabilidad. Los datos se miden y recopilan de manera sistemática según las definiciones y metodologías estándar, y los resultados son los mismos cuando se repiten las mediciones. La fiabilidad de los datos se ve comprometida cuando:

- La recopilación es inconsistente.
- Los recolectores no han sido capacitados de manera adecuada.
- La definición del indicador no es clara.

Puntualidad. Los datos están actualizados y la información está disponible a tiempo. La puntualidad de los datos se ve comprometida cuando:

- Los datos no se recopilan con la frecuencia necesaria.
- Los reportes se publican demasiado tarde para influir en decisiones clave, dado que la información no se logró recolectar a tiempo.



EJERCICIO 5.1

IDENTIFICANDO PROBLEMAS CON LA CALIDAD DE LOS DATOS (PARTE I)

Instrucciones: Lee los siguientes escenarios y determina cuál de los cinco criterios de calidad de datos es problemático para cada caso. Más de un criterio puede aplicar a cada escenario. Justifica tu respuesta.

Escenario 1. En un reporte mensual se han incluido “beneficiarios indirectos”, aunque la definición del indicador aclara que sólo se deben contar los beneficiarios directos.

Criterio de calidad de datos: _____

Justificación: _____

Escenario 2. Después de visitar algunos sitios del proyecto, se descubre que la herramienta que se estaba utilizando para recopilar datos sobre los beneficiarios no se estandarizó en todos los sitios. Algunos usaron la herramienta estandarizada que se diseñó para el proyecto, pero otros utilizaron su propia herramienta, la cual es confusa. Como resultado, se encontraron varios errores en esos datos.

Criterio de calidad de datos: _____

Justificación: _____

Escenario 3. El equipo se enteró de que a los mediadores de paz que tenían la responsabilidad de recopilar los datos en su comunidad se les dijo que su salario dependía del número total de beneficiarios que contactaran.

Criterio de calidad de datos: _____

Justificación: _____

Escenario 4. Los datos informados no estaban desagregados por sexo y ubicación geográfica, aunque el instrumento especificaba que tenían que estarlo. Como resultado, los gerentes no pudieron tomar una decisión sobre cómo reasignar recursos para llegar a las mujeres desfavorecidas que viven en los distritos rurales remotos.

Criterio de calidad de datos: _____

Justificación: _____

Escenario 5. El equipo recibió los datos dos meses tarde. Había planeado usarlos para informar algunos cambios de diseño para la propuesta de la próxima iteración del proyecto, pero la información no llegó a tiempo.

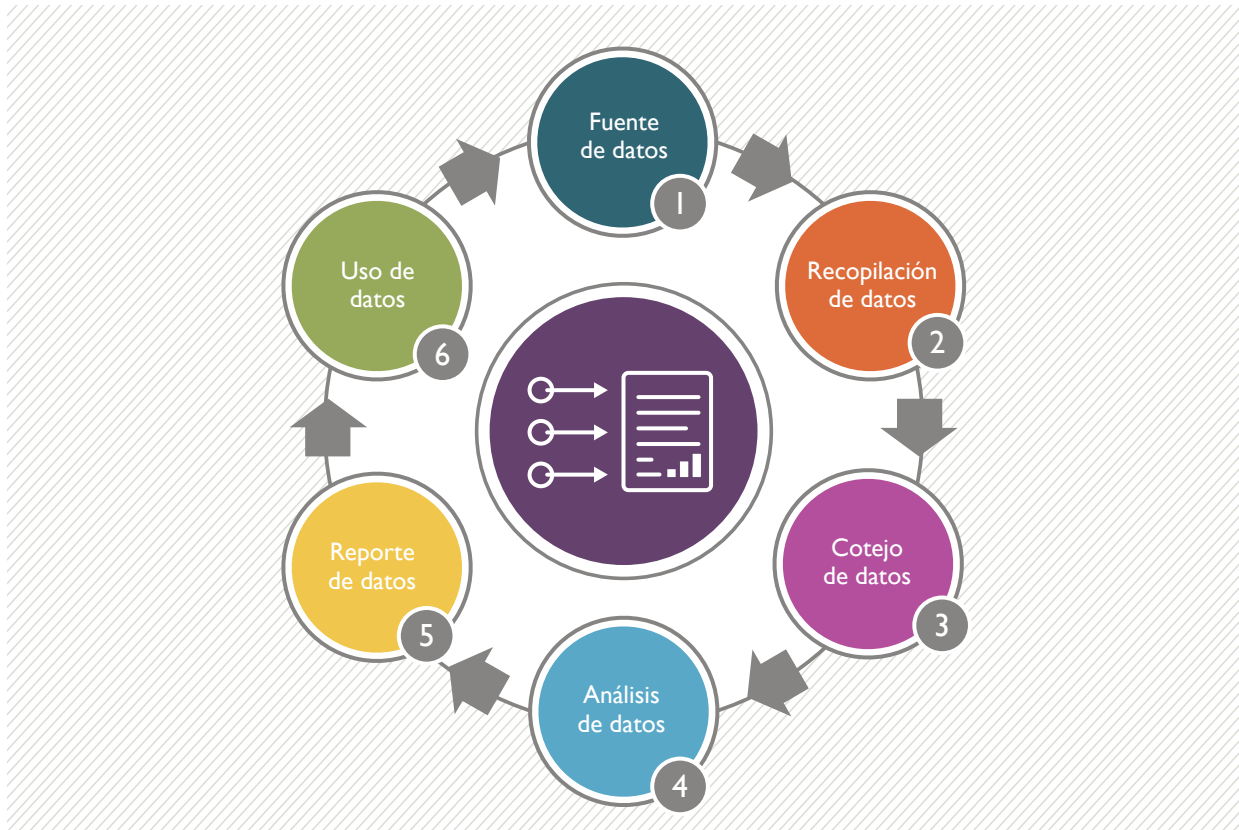
Criterio de calidad de datos: _____

Justificación: _____

5.2 GESTIÓN DE DATOS⁹

El proceso de gestión de datos involucra el análisis de factores que pueden influir en la calidad de la información, ya sea de forma positiva o negativa, en cada una de las etapas del ciclo de datos, con el fin de protegerlos de la corrupción y mantener su calidad en el más alto nivel. Este tipo de gestión conlleva pensar en el ciclo de datos dentro de una organización. Hay que controlar cómo son recopilados, cómo se agregan y analizan, determinar el formato más adecuado para presentarlos, y asegurarse de que se utilicen para aprender y tomar decisiones. El ciclo de gestión de datos tiene seis etapas (gráfica 6), en este módulo vamos a revisar sólo las primeras tres.

GRÁFICA 6. CICLO DE GESTIÓN DE DATOS



⁹ Esta sección se adaptó de la guía en gestión de datos desarrollada por Pact (2014).

Fuente de datos

1

FUENTE DE DATOS

Los datos provienen de diferentes fuentes: la opinión de una persona expresada a través de una entrevista o encuesta, una lista de asistencia, un reporte publicado por una agencia gubernamental, etcétera. Las fuentes de datos se clasifican en primarias, secundarias y terciarias. A continuación se detallan algunas de las mejores prácticas que pueden seguir los proyectos para garantizar la calidad de la información en esta etapa del ciclo de datos:

- ✓ Elegir indicadores que midan los resultados de la manera más directa posible, teniendo en cuenta qué tipo de información se necesita para tomar decisiones. Los indicadores deben estar claramente definidos.
- ✓ Desarrollar lineamientos sobre cómo involucrase con los beneficiarios y las partes interesadas. Por ejemplo, antes de que comience la recolección de datos se debe especificar la forma en que el equipo debe consultar a las comunidades. Aunque al principio parezca que desarrollar estas guías lleva demasiado tiempo, la realidad es que el periodo invertido en esta etapa ahorra mucho tiempo y recursos después.
- ✓ Desarrollar lineamientos para el diseño de instrumentos de recolección de datos. Por ejemplo, para preguntas que requieren recordar experiencias/comportamientos, se debe proporcionar puntos de referencia específicos (“hace un mes” o “hace un año”) en lugar de un rango (“tres a seis meses”) o un tiempo subjetivo (“recientemente”). Hay que asegurarse de pilotear los instrumentos.
- ✓ Desarrollar y documentar las instrucciones para los recolectores de datos, que incluyan las instrucciones de los formatos. Hay que asegurarse de que los recolectores las entiendan a cabalidad.
- ✓ Asegurarse de que existan procedimientos para abordar de manera adecuada los problemas éticos. Esto incluye tener consentimiento informado y, posiblemente, aprobaciones del comité de ética para la recopilación de datos, según los requisitos establecidos.
- ✓ Desarrollar listas de verificación para todos los pasos requeridos en la recopilación, procesamiento y análisis de los datos.

Recopilación de datos

2

RECOPIACIÓN DE DATOS

Para garantizar la calidad de la información y permitir comparar datos provenientes de diferentes sitios, el esfuerzo de recopilación se debe estructurar de modo que todos los datos se recojan de la misma manera sin importar el lugar. La credibilidad del proceso también es muy importante en esta etapa. Los datos se deben recoger de tal manera que proporcionen información precisa sobre la situación actual. A continuación se detallan algunas de las mejores prácticas que pueden seguir los proyectos para garantizar la calidad de los datos durante su recolección:

- ✓ Desarrollar herramientas simples, estandarizadas y apropiadas. Se debe ser consciente del lenguaje y las normas culturales. Asimismo, todas las herramientas deben pilotearse.
- ✓ Verificar que los métodos de recopilación sean apropiados: la recolección no debe tomar demasiado tiempo y todos los datos recabados deben usarse en la etapa de análisis.
- ✓ Seleccionar cuidadosamente a los recolectores de datos. Por ejemplo, asegurarse de que su edad, estado civil y género coincidan con las normas culturales de la población objetivo.
- ✓ Desarrollar un calendario de recolección de datos. Hay que asegurarse de que sea realista y tome en cuenta todo el trabajo que debe hacerse.

- ✓ Minimizar el tiempo entre las actividades del proyecto y la medición para evitar problemas de memoria con los beneficiarios.
- ✓ Verificar que todo el personal esté capacitado en métodos, procedimientos, ética y técnicas para realizar una entrevista o encuesta. Como una buena práctica, la capacitación debe incluir una simulación de la entrevista/ encuesta para identificar áreas no claras del instrumento.
- ✓ Revisar rutinariamente a los recolectores para asegurarse de que se sigan las instrucciones y que los datos se recojan de manera correcta. Conviene realizar verificaciones al azar para ver si quienes recaban los datos los ingresan de manera correcta en los formatos.
- ✓ Si es necesario modificar la herramienta de recolección de datos, hay que asegurarse de documentar el proceso y de que todas las partes involucradas entiendan el cambio.
- ✓ Verificar que los métodos de muestreo sean consistentes año con año.
- ✓ Utilizar el mismo instrumento para recopilar datos de un año a otro y de una ubicación a otra.
- ✓ Si los datos provienen de diferentes fuentes, se recomienda utilizar instrumentos lo suficientemente similares para que la fiabilidad de los datos no sea comprometida.

Cotejo de datos

3

COTEJO DE DATOS

El cotejo es el proceso de consolidar los datos en un formato con el fin de ser analizados. Este proceso puede ser manual o electrónico. También se refiere a la consolidación de la información de varios sitios u oficinas para crear bases de datos. Esta etapa del ciclo de datos es propicia para cometer errores y corromper la información, por lo que la cuidadosa gestión del cotejo es crítica para mantener la calidad de los datos. La mejor práctica es mantener un registro detallado de cómo se agregan los datos o cómo se crean o recodifican las variables. Para mantener la calidad de la información en este proceso, se deben seguir las siguientes prácticas:

- ✓ Desarrollar listas de verificación y aprobaciones para pasos clave del cotejo.
- ✓ Asegurarse de que la metodología para cotejar los datos sea clara y proporcione instrucciones detalladas.
- ✓ Si se utiliza un sistema electrónico, se deben de crear fórmulas en las hojas de cálculo y aclarar qué datos primarios serán agregados y manipulados. Es necesario revisar varias veces las fórmulas y crear contraseñas para proteger los documentos.
- ✓ Desarrollar e implementar un calendario para el cotejo que incluya tiempo para la aclaración de dudas y verificación de los datos.
- ✓ Realizar revisiones durante el proceso de entrada de datos.
- ✓ Revisar rutinaria y aleatoriamente las transcripciones para buscar errores.
- ✓ Asegurarse de que se identifiquen los errores de entrada y cotejo de datos durante la verificación de datos.
- ✓ Identificar a los miembros responsables del equipo a los que se les confiará el mantenimiento y almacenamiento de la información con la garantía de que mantendrán su integridad y confidencialidad.



EJERCICIO 5.2

IDENTIFICANDO PROBLEMAS CON LA CALIDAD DE LOS DATOS (PARTE 2)

Instrucciones: Lee los siguientes escenarios, circula la etapa de gestión de datos en donde se puede presentar ese error y escribe cómo se puede prevenir.

ESCENARIO	PROCESO DE GESTIÓN DE DATOS	SOLUCIONES
La organización da una capacitación sobre tipos de violencia doméstica al individuo B en mayo de 2019. En julio del mismo año el individuo B vuelve a tomar la misma capacitación. Cuando toca reportar el indicador “número de individuos capacitados en tipos de violencia doméstica”, no se encuentra ninguna especificación en la definición y se cuenta al individuo B dos veces.	Fuente Recopilación Cotejo	
La definición del indicador requiere que el número de individuos que recibieron apoyo legal sean desagregados por género. Cuando se revisan los formatos, es evidente que no están recolectando la información de género de los participantes.	Fuente Recopilación Cotejo	
En una encuesta aplicada a los participantes del equipo, el enumerador tiene que seleccionar “1 = Masculino” y “2 = Femenino”. Durante la entrada de los datos, el analista ingresa “1 = Femenino” y “2 = Masculino”.	Fuente Recopilación Cotejo	

5.3 AUDITORÍAS SOBRE CALIDAD DE DATOS

Existen varias herramientas que se han creado con el objeto de examinar la calidad de los datos de una organización o proyecto, documentar cualquier limitación y establecer un plan para abordar dichas limitaciones. Dos herramientas que vale la pena revisar son las que se explican en el cuadro 13.

CUADRO 13. HERRAMIENTAS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LOS DATOS

NOMBRE DE LA HERRAMIENTA/METODOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Auditoría sobre calidad de datos (DQA por sus siglas en ingles)	<p>Es una herramienta para realizar auditorías externas que se enfoca en:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La verificación de la calidad de los datos reportados 2) La evaluación de los sistemas subyacentes en el procesamiento de datos y presentación de informes sobre los indicadores de resultado a nivel de programa. 	<p>Cómo administrar una auditoría sobre calidad de datos (https://cutt.ly/grwlFnc; USAID, 2017b; recurso en inglés). Esta página describe los lineamientos de USAID para realizar auditorías externas.</p> <p>Auditoría sobre calidad de datos. Guía para su aplicación (https://cutt.ly/grwlFnc; Hardee, 2008). Esta guía fue creada específicamente para el sector salud. Sin embargo, es de fácil comprensión y provee formatos que pueden ser adaptados a diferentes proyectos.</p>
Herramienta de evaluación rutinaria de la calidad de los datos	<p>Es una versión simplificada de DQA para realizar auditorías internas. Su propósito es que los programas y proyectos evalúen la calidad de sus datos, fortalezcan sus sistemas de procesamiento y manejo de información, y la presentación de sus informes.</p>	<p>Guía de campo para gestionar la calidad de los datos (https://cutt.ly/9rwlG3v; Pact, 2014; recurso en inglés). Esta guía ayuda a las organizaciones a entender cómo llevar a cabo auditorías internas y cómo prepararse para las externas.</p>



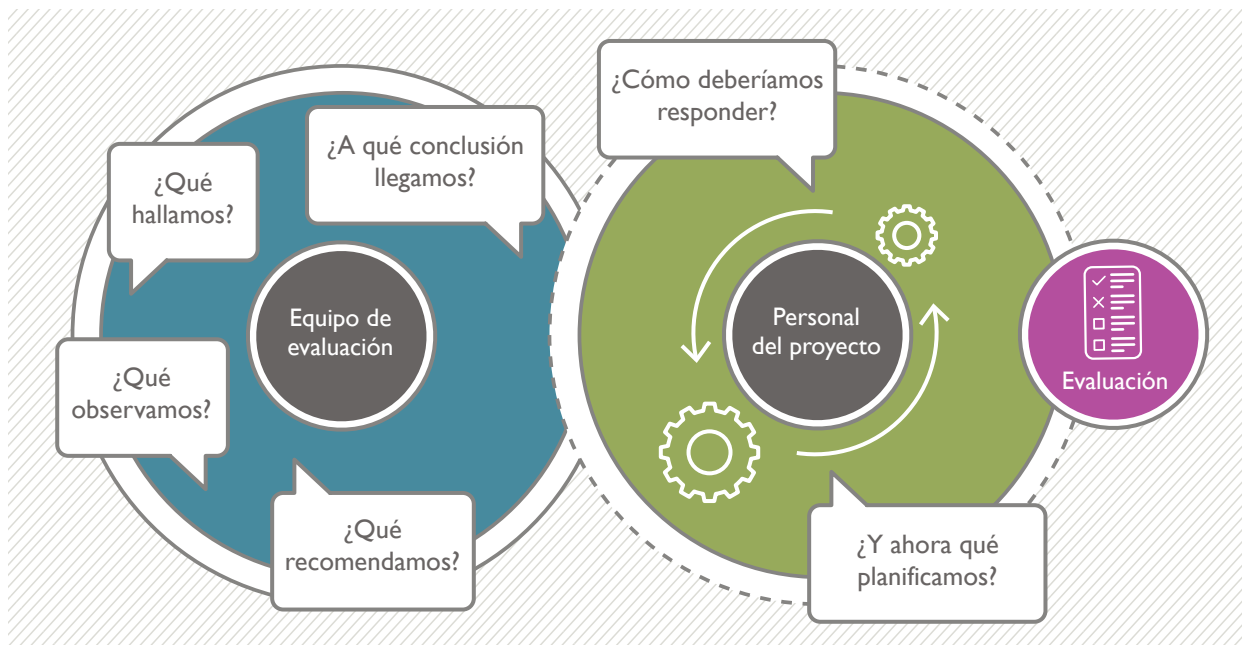
MÓDULO 6: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS



Los objetivos de aprendizaje en este módulo son:

1. Entender que significa el análisis y la interpretación de los datos.
2. Revisar los tipos de análisis más comunes.
3. Identificar los criterios clave para examinar la calidad de los datos durante el análisis.

El análisis es el proceso mediante el cual los datos recopilados se convierten en información útil. Permite buscar tendencias, grupos temáticos u otras relaciones entre diferentes tipos de datos; compara el desempeño actual con los planes; detecta y previene problemas con la implementación, y ayuda a identificar posibles soluciones (IFRC, 2011). El análisis confiable y oportuno es imprescindible para la utilización de los datos.



Fuente: IFRC (2011).

Existen varias formas de analizar los datos. Los tipos de análisis incluyen las siguientes comparaciones:

- **Comparación entre los resultados proyectados y los obtenidos.** Aborda la variación entre las metas establecidas y los resultados obtenidos.
- **Comparación demográfica.** Desagrega los datos por género, edad, ingresos o grupos vulnerables para entender las diferencias.

- **Comparación geográfica.** Se lleva a cabo cuando se describen los datos por colonia, ciudad o estado. El propósito es entender las diferencias entre diferentes ubicaciones geográficas.
- **Comparación vertical.** Se realiza cuando se comparan los datos, de acuerdo con el nivel de resultados, de abajo hacia arriba (de productos a efectos) o viceversa.
- **Comparando resultados y el contexto:** este análisis ayuda a entender el por qué se obtuvieron los resultados.

Al igual que durante la recopilación de datos, la triangulación es importante durante el análisis, dado que ayuda a reforzar las conclusiones durante la interpretación de la información y asegura que se tiene una visión completa de la situación.



EJERCICIO 6

COMPARANDO LOS RESULTADOS PROYECTADOS CON LOS OBTENIDOS

Instrucciones: Revisa los datos de monitoreo presentados en las siguientes tablas. Determina cuáles son los resultados que se han alcanzado y escribe tus observaciones sobre el progreso del proyecto hacia los resultados esperados.

RESULTADO	INDICADOR	META	AVANCE AÑO 1	AVANCE AÑO 2	AVANCE AÑO 3	AVANCE AÑO 4	AVANCE AÑO 5	LOGRO	% DE LA META CUMPLIDO	¿META CUMPLIDA?
Meta: Mejora del bienestar psicosocial y de salud de las víctimas de violencia doméstica.	% de víctimas con mejor bienestar, utilizando el Índice de Bienestar de Víctimas de Violencia Doméstica	90%	60%	62%	64%	68%	68%	68%	76%	
Objetivo I: Incremento de la capacidad de gobiernos municipales para planificar, gestionar y supervisar los servicios de atención a víctimas de violencia doméstica.	% de municipios seleccionados con un plan de atención a víctimas de violencia doméstica completo y con evidencia de su implementación	80%	0%	0%	0%	10%	18%	28%	35%	

RESULTADO	INDICADOR	META	AVANCE AÑO 1	AVANCE AÑO 2	AVANCE AÑO 3	AVANCE AÑO 4	AVANCE AÑO 5	LOGRO	% DE LA META CUMPLIDO	¿META CUMPLIDA?
Subobjetivo 1.1: Creación de planes estratégicos para la prestación de servicios de atención a víctimas de violencia doméstica.	# de municipios seleccionados con planes estratégicos finalizados	11	1	1	1	1	2	6	54%	
Subobjetivo 1.2: Incremento de la capacidad de los presidentes municipales en la planificación, gestión y monitoreo de programas para brindar servicios a víctimas de violencia doméstica.	# de gerentes municipales que obtienen al menos 80 puntos sobre 100 en el examen de capacitación	150	32	24	29	27	38	150	100%	
Objetivo 2: Incremento en el acceso a servicios esenciales y de calidad para víctimas de violencia doméstica.	# de proveedores que ofrecen al menos un servicio esencial a víctimas de violencia doméstica	50,000	11,554	9,311	17,722	9,934	4,590	53,111	106%	
Subobjetivo 2.1: Fortalecimiento de la capacidad para proveer servicios esenciales a víctimas de violencia doméstica.	# de proveedores de servicios de calidad capacitados	12,500	2,640	4,441	3,971	5,832	202	17,086	136%	
Subobjetivo 2.2: Mejora del sistema de referencias entre proveedores de servicios y organizaciones comunitarias.	# de víctimas referidas	2,300	0	511	286	1,316	441	2,554	111%	

6.1 CONTROL DE CALIDAD DE LOS DATOS

El análisis de datos es un momento importante para la revisión de la calidad de la información. Si bien el propósito principal del análisis es obtener datos sobre el programa, el proceso también brinda información valiosa sobre la idoneidad e integridad de nuestros datos y su relevancia, validez y precisión. El análisis es el momento en que un oficial de monitoreo y evaluación debe hacerse las siguientes preguntas::

- ¿Cuál es el nivel de confianza que se tiene en estos resultados?
- ¿Al revisar las respuestas, hay alguna que no parezca lógica?
- ¿Se han escuchado anécdotas sobre algún tema que no se ve reflejado en los datos?
- ¿Qué preguntas no se responden? (Esta pregunta ayuda a identificar lagunas y debilidades en el proceso de recopilación de datos.)
- ¿Los datos proporcionaron evidencia para probar o refutar el asunto en discusión?
- ¿Los cambios capturados son atribuibles, al menos en cierta medida, a las actividades del proyecto?

El análisis de datos de alta calidad incorpora los siguientes procedimientos:

- Explica el plan de análisis en un lenguaje claro y simple. Incluye fórmulas y direcciones para el desarrollo de indicadores compuestos, así como formularios para facilitar la elaboración de informes, que al mismo tiempo aseguren consistencia en la medición de resultados (éstos pueden incluir hojas de Excel o *dashboards*).
- Realiza el análisis de los datos en el lugar donde el proyecto está siendo implementado, para asegurar la participación del personal de campo en el proceso.
- Se asegura que los datos estén desagregados por variables clave que son esenciales para el programa, como género, edad o ubicaciones geográficas.
- Documenta y divulga todas las condiciones y suposiciones que afectan la interpretación de los datos.
- Aclara los procedimientos de análisis de rutina. ¿Normalmente se comparan los datos con las metas? ¿Existen estándares para desagregar datos o para comparar regiones geográficas?
- Calcula los márgenes de error y se asegura que éstos sean menores que el cambio esperado.

6.2 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

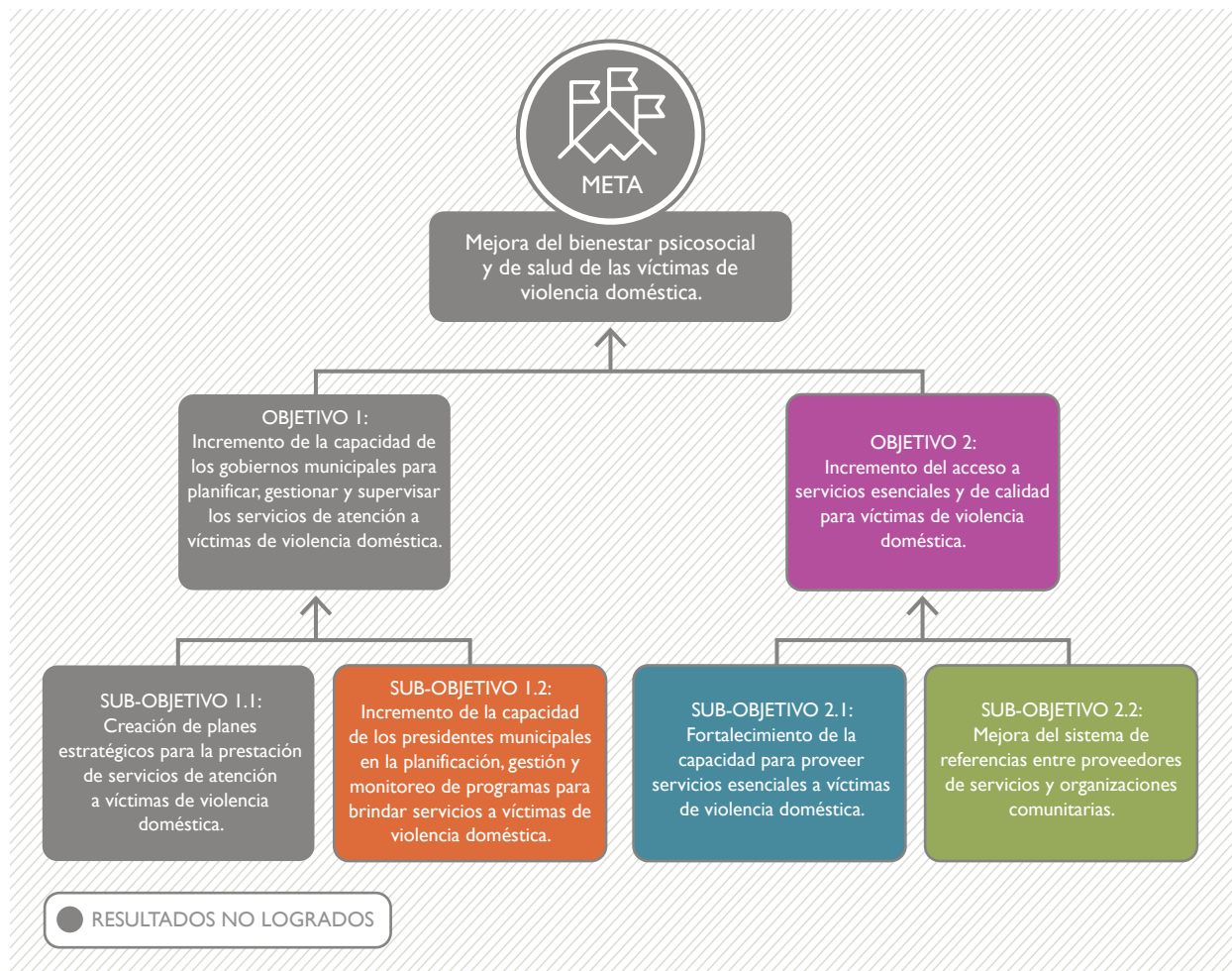
El proceso de interpretación consiste en dar un significado a los hallazgos del análisis. Es un juicio de valor sobre lo que significan los resultados obtenidos de los datos duros, las opiniones y los documentos. A partir de estas conclusiones se puede fortalecer el aprendizaje, definir qué funciona y qué no en términos de actividades, estrategias, enfoques y políticas (Berumen, 2010).

La interpretación de avances en relación con los indicadores es una de las partes más importantes del proceso de monitoreo y evaluación, pues permite mostrar el avance y derivar los aprendizajes del proyecto. Distintas interpretaciones de los resultados darán recomendaciones diferentes, por ello es importante que éste sea un proceso colectivo (Berumen, 2010).

Existen varias razones por las cuales no se logran cumplir las metas de un proyecto. Por ejemplo, en el siguiente marco de resultados, donde se puede apreciar la jerarquía de los objetivos del ejercicio 6, los resultados coloreados en rojo representan las metas que no fueron logradas. Si examinemos el marco podemos ver que los municipios

no lograron crear planes estratégicos para la prestación de servicios a víctimas de violencia doméstica (sub-objetivo 1.1), mientras que los presidentes municipales lograron incrementar su capacidad en la planificación, gestión y monitoreo de programas para prestar servicios a víctimas de violencia doméstica (sub-objetivo 1.2). Sin embargo, a pesar del cumplimiento del sub-objetivo 1.2, el objetivo de incrementar la capacidad de los gobiernos municipales para planificar, gestionar y supervisar los servicios de atención a víctimas de violencia doméstica no se cumplió. ¿Por qué no se cumplió el objetivo 1? Existen varias posibles respuestas a esta pregunta, entre ellas que la teoría de cambio no es válida, las metas no eran realistas, algún evento pasó o hubo algún cambio en el contexto que afectó la implementación, hubo problemas en la implementación de las actividades, o tal vez porque la creación de planes estratégicos jugó un rol crucial para el incremento de la capacidad de los municipios.

GRÁFICA 7. MARCO DE RESULTADOS



En general, la falta de cumplimiento de metas se debe a:

- Problemas durante la implementación del proyecto: problemas de recursos humanos, de procesos, de logística, de presupuesto, etcétera.
- Errores subyacentes a la teoría de cambio revelados en el curso de la implementación.
- Cambios en el contexto operativo.

Al final del día, el análisis debe hacerse con la intención de ser utilizado para tomar decisiones basadas en evidencia puntual y confiable. Los tipos de decisiones que se toman con datos de desempeño incluyen:

- Decisiones de gestión: para financiar, parar o reemplazar personal o fondos.
- Revisar si la teoría de cambio y sus suposiciones es o sigue siendo verdadera.
- Monitorear cambios en el contexto operativo y examinar factores fuera de nuestro alcance.
- Determinar la contribución vs. la atribución y diferenciar nuestros esfuerzos de los otros.
- Asignar recursos para el proyecto.
- Considerar formas adicionales de análisis que se necesiten para tomar decisiones, como evaluaciones o datos secundarios para validar las suposiciones y hallazgos.



MÓDULO 7: EVALUACIÓN



Los objetivos de aprendizaje en este módulo son:

1. Entender los principios de evaluación.
2. Definir la necesidad de evaluar un proyecto.
3. Redactar preguntas de evaluación.

La evaluación es una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible, de un proyecto en curso o ya realizado, de su planeación, ejecución y resultados. Su propósito es determinar la pertinencia, el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en su realización, su eficacia, impacto y sostenibilidad (CAD-OCDE, 2002). Idealmente, la evaluación se construye a partir del monitoreo periódico y puede efectuarse en diferentes momentos del ciclo del proyecto, o incluso años después de haberlo cerrado (Ortegón *et al.*, 2005). Una buena evaluación se caracteriza por:

- **Ser imparcial y transparente.**
- **Tener credibilidad.** Ofrece información confiable y de calidad, y existe una clara relación entre los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.
- **Ser útil.** Contribuye de manera oportuna al proceso de decisión y de aprendizaje de los involucrados.
- **Tener elementos participativos.** Refleja intereses, necesidades y percepciones de las partes involucradas.
- **Ser eficiente.** Existe una relación equilibrada entre costo y el beneficio (Berumen, 2010).

7.1 TIPOS DE EVALUACIONES

De manera general, las evaluaciones pueden ser de:

- **Proceso.** Examinan la implementación, los insumos, las actividades y los productos de un programa/estrategia/proceso organizacional. Una evaluación de proceso determina si las actividades del programa se han implementado según lo previsto y si han resultado en los productos planeados.
- **Desempeño.** Examinan la implementación, las actividades, los productos y los resultados de un programa/estrategia/proceso organizacional. Una evaluación de desempeño se centra en preguntas descriptivas o normativas que pueden incluir, pero no se limitan a: entender los logros de un programa y cómo se ha implementado; cómo se percibe y valora, así como otras cuestiones pertinentes al diseño del programa y sus resultados esperados o no esperados (USAID, 2017c).
- **Impacto.** Una evaluación de impacto mide si el cambio en un resultado es atribuible a un programa o intervención específica. Se basa en modelos de causa y efecto, y requiere de un contrafactual para controlar factores ajenos a la intervención que puedan influir en el cambio observado.

- **Sumativas o ex post.** Las evaluaciones sumativas o *ex post* se realizan al final de la intervención, o bien, años después de que terminó, y buscan determinar en qué medida se produjeron los resultados previstos o si existen consecuencias no planeadas. Una evaluación sumativa tiene como objetivo proporcionar información sobre el valor del programa.



EJERCICIO 7.1

TIPOS DE EVALUACIÓN

Instrucciones: Completa el siguiente cuadro usando las frases de la lista al final del cuadro. Sigue el ejemplo.

TIPO DE EVALUACIÓN	¿CUÁNDO SE USA?	¿QUÉ INVESTIGA?	¿POR QUÉ ES ÚTIL?
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Durante la implementación un programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • El funcionamiento del programa. • Si el programa está siendo implementado de acuerdo con el diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona una alerta temprana de cualquier problema que pueda ocurrir. • Permite que los programas monitoreen qué tan bien están funcionando sus planes.
Desempeño			
Impacto			
Sumativa o <i>ex post</i>			

Respuestas:

- A la mitad del programa.
- A la par de la implementación del proyecto.
- Al cierre del programa.
- Al final del programa.
- Determina si el programa está cumpliendo sus objetivos.
- Durante la implementación un programa.
- El funcionamiento del programa.
- Explora los cambios producidos por el programa.

- Explora si los cambios de la intervención se sostuvieron años después.
- La medida en que el programa produce los resultados esperados.
 - Permite que los programas monitoreen qué tan bien están funcionando sus planes.
- Proporciona evidencia sobre los efectos de un programa.
- Proporciona información sobre el valor y la sostenibilidad del programa.
 - Proporciona una alerta temprana de cualquier problema que pueda ocurrir.
- Si el cambio reportado es atribuible a un programa determinado.
 - Si el programa está siendo implementado de acuerdo con el diseño.
- Tiempo después del cierre del programa.

Las evaluaciones pueden ser internas, es decir, realizadas por personas que forman parte de la organización (pero que son externas al proyecto), o externas, realizadas por personas ajenas al proyecto y a la organización (sin ningún interés o relación con los resultados). Las evaluaciones externas tienden a ser consideradas como más objetivas y se llevan a cabo con fines de transparencia y rendición de cuentas (Berumen, 2010).

CUADRO 14. TIPOS DE EVALUACIONES

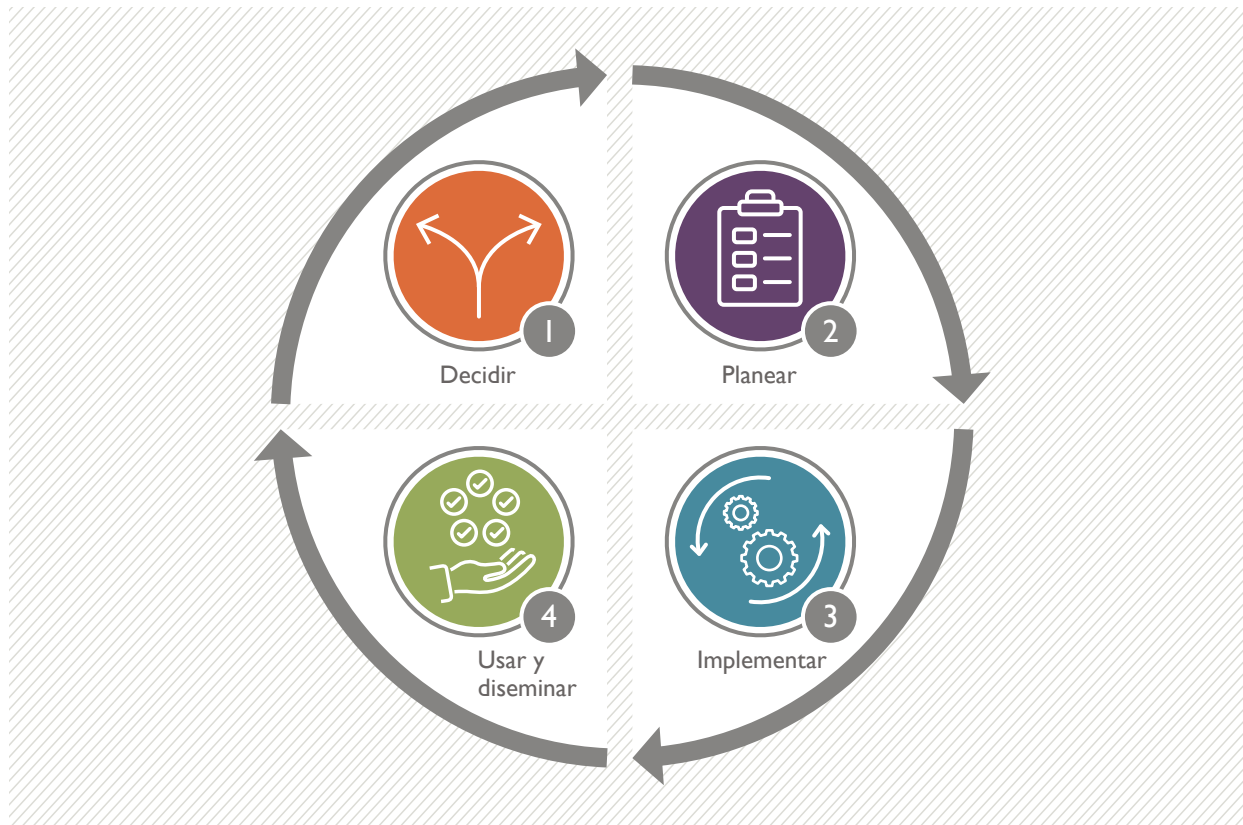
EVALUACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN EXTERNA
VENTAJAS	
<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador conoce la manera de operar de la organización. • Puede generar menos preocupación y rechazo dentro de la organización. • Las recomendaciones suelen ser más adaptadas a la realidad y, por lo tanto, más fáciles de implementar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es más objetiva. • Libre de influencias organizativas. • Al ser especialista, el evaluador tiene las capacidades y los conocimientos técnicos necesarios para esta tarea. • Puede dedicarle más tiempo.
DESVENTAJAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Es más difícil mantener una opinión objetiva. • Incluso si es objetiva, los actores/donantes externos pueden no encontrarla creíble. • Es posible que no exista el tiempo suficiente para comprometerse con la evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • El evaluador puede estar descontextualizado sobre las políticas, los procedimientos y las características de la organización o el entorno. • Por lo general es más costosa, dada la curva de aprendizaje para comprender el contexto/proyecto y, a menudo, el tiempo requerido por el personal del proyecto para facilitar la información que se le solicita.

Fuente: Gosparini *et al.* (2004).

7.2 FASES DE UNA EVALUACIÓN

Una buena evaluación se compone de cuatro fases: 1) decidir, 2) planear, 3) implementar y 4) usar y diseminar.

GRÁFICA 8. FASES DE UNA EVALUACIÓN



FASE I: DECIDIR

Contar con los recursos para evaluar todos los proyectos o programas de una organización no es posible ni necesario. El arte está en saber elegir cuáles proyectos, estrategias o procesos organizacionales evaluar. Los siguientes son escenarios en los que se recomienda considerar una evaluación:

- Cuando un proyecto, estrategia o proceso organizacional está teniendo muchas limitaciones, atrasos o no ha logrado avanzar hacia la consecución de los objetivos planteados y no se saben las causas del problema.
- Cuando un proyecto, estrategia o proceso organizacional está yendo mucho mejor de lo esperado.
- Cuando se necesita saber el por qué de algo que está pasando en el proyecto, estrategia o proceso organizacional.
- Cuando el proyecto, estrategia o proceso organizacional tiene un presupuesto muy alto o mucha visibilidad política.
- Cuando se está proponiendo una segunda fase o una ampliación del proyecto, estrategia o proceso organizacional.
- Cuando un proyecto, estrategia o proceso organizacional es considerado nuevo o estratégico, y se quiere ampliar el conocimiento para mejorar las acciones futuras.
- Cuando no se tiene la información necesaria para tomar decisiones estratégicas.

Si se cuenta con alguno de los escenarios descritos arriba, entonces es necesario hacer las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de información se necesita?
- ¿Es útil la evaluación en esta etapa de implementación?
- ¿Quién va a utilizar la información producida?
- ¿Es factible recopilar los datos que se van a necesitar?
- ¿Se necesita información de línea base? ¿Si existe, está disponible?
- ¿Existen los recursos financieros para llevar a cabo una evaluación?
- ¿Hay tiempo disponible para gestionar y completar la evaluación?
- ¿Hay dinámicas de género que deben tenerse en cuenta y que podrían impedir obtener los datos que se necesitan?

El anexo 5 contiene una guía para ayudar a determinar cuándo es recomendado hacer una evaluación.



EJERCICIO 7.2.a

DECIDIENDO SI EVALUAR O NO

Instrucciones: Lee los siguientes escenarios y determina si es recomendable llevar a cabo una evaluación. Fundamenta tu respuesta.

Escenario 1. Los datos de monitoreo más recientes revelan que, a pesar de haber finalizado todas las actividades de fortalecimiento, las candidatas políticas en las provincias del sur no obtuvieron tantas plazas como se proyectó en la fase de diseño. El proyecto se encuentra a la mitad de su implementación y queremos saber por qué se produjo este resultado y cómo planificar el éxito futuro.

Recomendación: Evaluar No evaluar

Justificación: _____

Escenario 2: Un donante solicita un informe sobre el estado de la implementación del proyecto. En específico, requiere una lista de lecciones aprendidas.

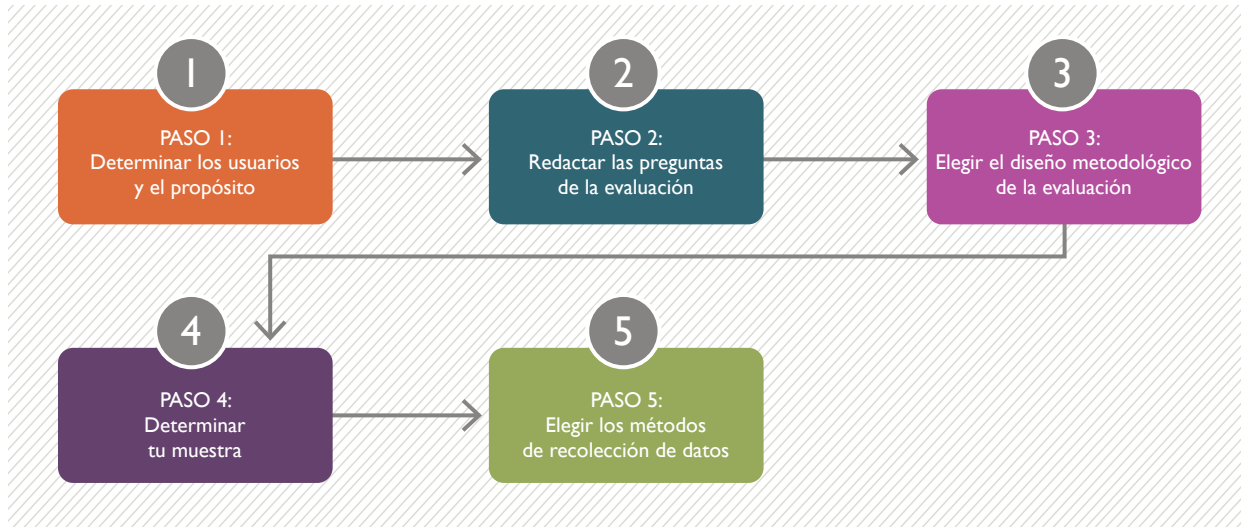
Recomendación: Evaluar No evaluar

Justificación: _____

FASE 2: PLANEAR

Una vez que se ha decidido evaluar un proyecto, se deben seguir los cinco pasos que aparecen en la gráfica 9.

GRÁFICA 9. PASOS DE PLANEACIÓN



PASO 1. DETERMINAR LOS USUARIOS Y EL PROPÓSITO

Lo más importante es que la evaluación tenga un propósito y que sea útil. Nadie quiere invertir recursos en una evaluación que vaya a terminar empolvada en un librero u olvidada en un folder en la computadora de quien hizo la investigación. Para lograr que la evaluación sea útil, el proceso de decidir qué evaluar debe ser colaborativo.

El propósito de la evaluación debe especificar:

- **Por qué** se va a evaluar.
- **Quién** necesita la información.

El propósito debe elaborarse de manera colectiva entre el equipo de evaluación y los usuarios primarios (más adelante veremos a detalle los tipos de usuarios). Clarificar el propósito de la evaluación es un paso de suma importancia, ya que asegura que las partes involucradas estén en la misma página. Si el propósito no ha sido definido y acordado, puede llevar a que el equipo invierta tiempo y recursos en una evaluación que no va a ser útil para las partes interesadas.



EL PROPÓSITO DE UNA EVALUACIÓN

EJERCICIO 7.2.b

Instrucciones: Lee los siguientes propósitos y responde a las preguntas.

1. Evaluar el desempeño final del Programa para la Sociedad Civil para identificar lecciones aprendidas que podrían servir de base para el diseño de futuros programas de desarrollo de capacidades locales y de la sociedad civil de USAID. La audiencia principal de la evaluación es la Oficina de USAID/Zimbabwe, que planea aplicar inmediatamente los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación a su diseño de una actividad de seguimiento, que actualmente está en curso.

¿Por qué se va a evaluar?

¿Quién necesita la información?

2. Esta evaluación externa se realiza en el punto medio cronológico del proyecto de Jóvenes por la Paz para comprender mejor los resultados iniciales y las contribuciones del proyecto, y ayudar a reenfocarlo si fuese necesario. La audiencia principal es Mundo Unido, la organización implementadora.

¿Por qué se va a evaluar?

¿Quién necesita la información?

En el mundo de la evaluación, los usuarios se clasifican como primarios y secundarios:

- **Usuarios primarios.** Por lo general, son aquellos que comisionan la evaluación junto con las personas que necesitan usar la información. Por ejemplo: el donante y la organización que implementa el proyecto.
- **Usuarios secundarios.** Son aquellos que pueden usar los hallazgos y las recomendaciones de la evaluación, o que pueden verse afectados por las decisiones tomadas debido a los datos, pero no son el cliente principal. Por ejemplo, los beneficiarios del proyecto, el gobierno local, etcétera.

Es muy importante definir quiénes son los usuarios primarios y quiénes los secundarios, dado que el propósito y las preguntas de la evaluación cambian dependiendo de esto. Por ejemplo, si el usuario primario es el donante, es probable que las preguntas estén enfocadas en entender si los resultados del proyecto son relevantes y están contribuyendo a lograr las propias metas del donante. Si el usuario primario es la organización implementadora, posiblemente la evaluación estará enfocada en entender si se lograron los resultados esperados y cuáles fueron los factores contribuyentes y los limitantes.

Otra razón por la cual es importante es entender quiénes son los usuarios es porque algunos requieren o prefieren tipos específicos de datos. Algunos van a preferir datos cuantitativos, mientras que otros requieren datos cualitativos. Entender estos importantes detalles ayudará al equipo a enmarcar los resultados para satisfacer las necesidades de ese usuario y maximizar el uso potencial de la evaluación.



EJERCICIO 7.2.c

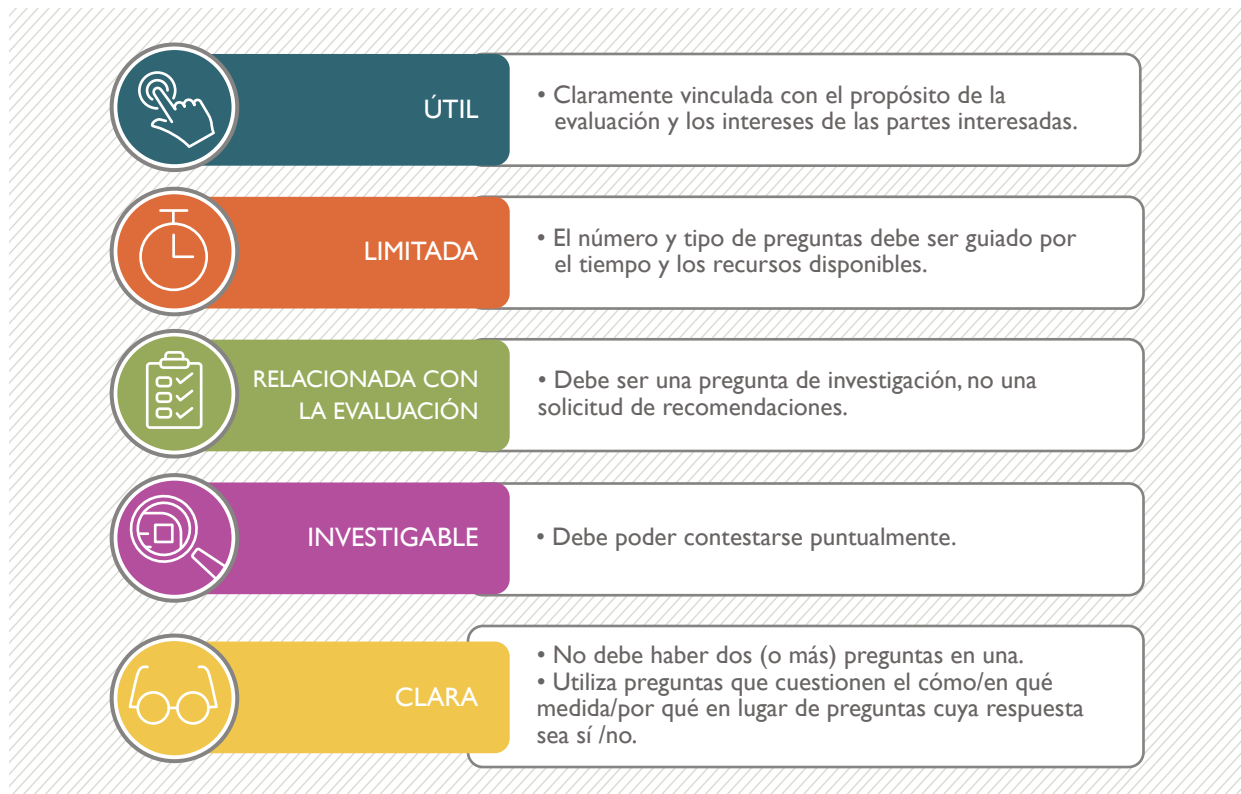
IDENTIFICANDO A LOS USUARIOS PRINCIPALES DE UNA EVALUACIÓN

Instrucciones: Elige un proyecto en el que hayas o estés trabajando y enlista a los usuarios primarios y secundarios.

PASO 2. REDACTAR LAS PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN

El diseño de las preguntas de evaluación debe ser colaborativo, iterativo y tener como objetivo asegurarse que la evaluación va a ser útil. Cada pregunta debe tener las características enlistadas en la gráfica 10.

GRÁFICA 10. CARACTERÍSTICAS DE LAS BUENAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN



EJERCICIO 7.2.d

PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Instrucciones: Determina si las siguientes preguntas son fuertes o débiles. Justifica tu respuesta.

1. ¿En qué medida ha contribuido el proyecto a un procesamiento más eficiente de los casos de trata de personas?

___ Fuerte ___ Débil

Justificación: _____

2. ¿Es sostenible la intervención?

___ Fuerte ___ Débil

Justificación: _____

3. ¿En qué medida contribuye el proyecto a la capacidad de los funcionarios gubernamentales para crear e implementar políticas y marcos regulatorios relevantes que promuevan y mantengan el acceso a la asistencia legal?

___ Fuerte ___ Débil

Justificación: _____

4. ¿Valen la pena los intercambios educativos del proyecto?

___ Fuerte ___ Débil

Justificación: _____

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) desarrolló una lista de áreas a considerar en el diseño una evaluación (ver cuadro 14). Estas áreas pueden servir como un punto de partida para determinar qué se va a evaluar:

CUADRO 14. ÁREAS A CONSIDERAR EN EL DISEÑO DE UNA EVALUACIÓN

CATEGORÍA	EJEMPLO
Relevancia	¿En qué medida siguen siendo válidos los resultados esperados del proyecto?
Eficacia	¿En qué medida se lograron los resultados esperados?
Eficiencia	¿Las actividades fueron rentables? ¿Se lograron los resultados previstos a tiempo?
Sostenibilidad	¿Hasta qué punto es probable que continúen los beneficios del proyecto después de que cese la financiación de los donantes?
Impacto	¿Qué sucedió como resultado del proyecto? ¿Qué diferencia ha hecho en la vida de las personas?

CONSIDERACIONES DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES

Es muy importante que la evaluación considere investigar si existen diferencias entre los beneficiarios masculinos y femeninos, y entre los beneficiarios que pertenecen a grupos vulnerables. Ejemplos de preguntas que examinan estas cuestiones son:

- ¿Ha integrado el proyecto consideraciones de género en sus actividades?
- ¿Se ha desarrollado alguna medida para mejorar la participación de las mujeres y de las comunidades vulnerables en la lucha por los derechos civiles?

PRIORIZACIÓN DE PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Las evaluaciones no pueden tener como objetivo responder a todas las preguntas posibles, especialmente si se cuenta con restricciones de tiempo y recursos. Como tal, es crucial aprender a priorizarlas. La lista a continuación incluye cuestionamientos que deben hacerse para determinar qué preguntas son las más importantes para incorporar en la evaluación.

- ¿Quién usaría la información? ¿Quién estaría molesto si se eliminara esta pregunta de evaluación? ¿Cuál es el nivel de interés para las partes interesadas?
- ¿La información cambiaría o impactaría el curso de los eventos?
- ¿Es de interés pasajero o se enfoca en un problema crítico o importante?
- ¿Se vería comprometida la evaluación si se eliminara esta pregunta?
- ¿Es factible responder esta pregunta?
- ¿Pueden los usuarios de la evaluación imaginar cómo usarían realmente la evidencia de cada pregunta? ¿Pueden especificar escenarios de toma de decisiones para la respuesta a cada pregunta?
- El factor personal: ¿Los usuarios clave realmente se preocupan por las preguntas de la evaluación y están comprometidos a obtener las respuestas?



EJERCICIO 7.2.e

REDACTANDO PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Instrucciones: Redacta de 3 a 5 preguntas de evaluación sobre el proyecto en el que estás trabajando. Asegúrate de incluir consideraciones de género y de grupos vulnerables. Utiliza las características de la gráfica 10 (útil, limitada, relacionada con la evaluación, investigable y clara) para asegurarte que tus preguntas estén bien redactadas.

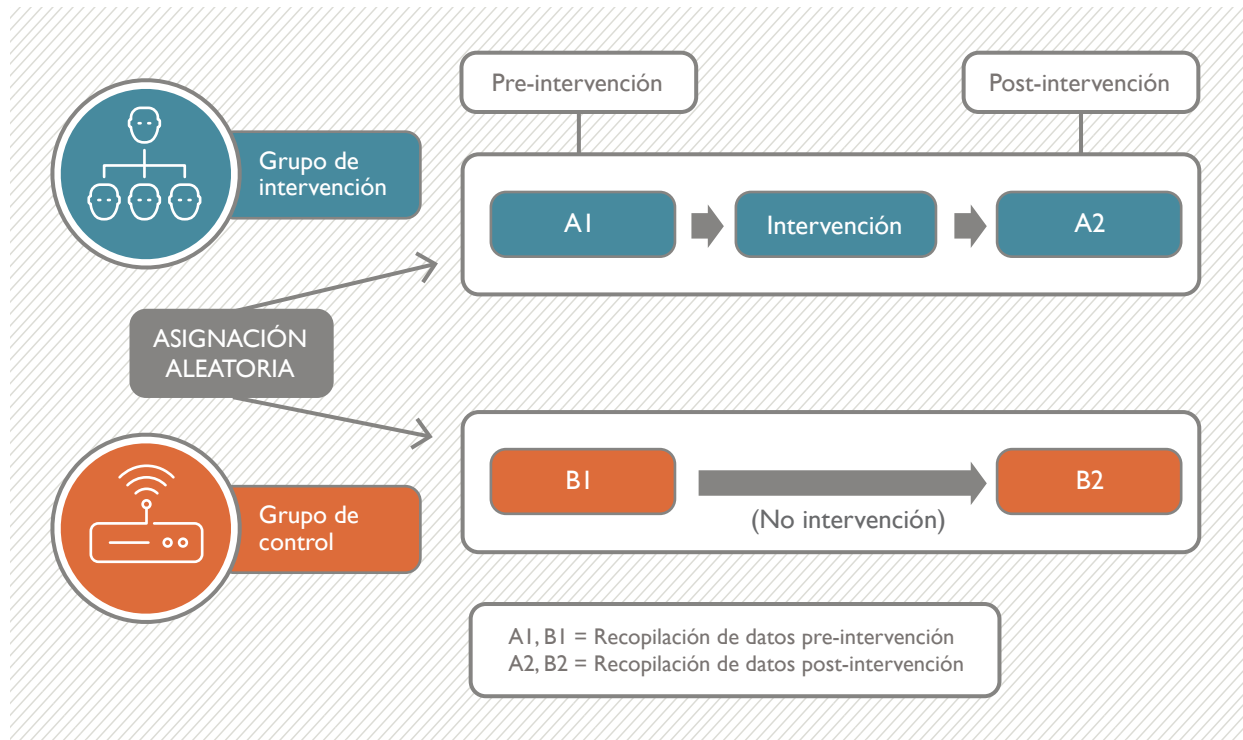
PASO 3. ELEGIR EL DISEÑO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

Por diseño se entiende el enfoque y los métodos utilizados para responder las preguntas de la evaluación. Sirve para reunir evidencia, descartar explicaciones alternativas plausibles y asegurar su vinculación con las preguntas de evaluación. Los diseños pueden ser: experimentales, cuasi-experimentales y no experimentales.

DISEÑOS EXPERIMENTALES

En el diseño experimental, los sujetos o grupos a estudiar son aleatoriamente asignados, antes de que comience el proyecto, a un grupo de intervención o a un grupo de control. El grupo de intervención es aquel que recibe el tratamiento que se está estudiando (por ejemplo, los beneficiarios de un proyecto), mientras que el grupo de control no recibe ningún tratamiento.

GRÁFICA 11. DISEÑO EXPERIMENTAL

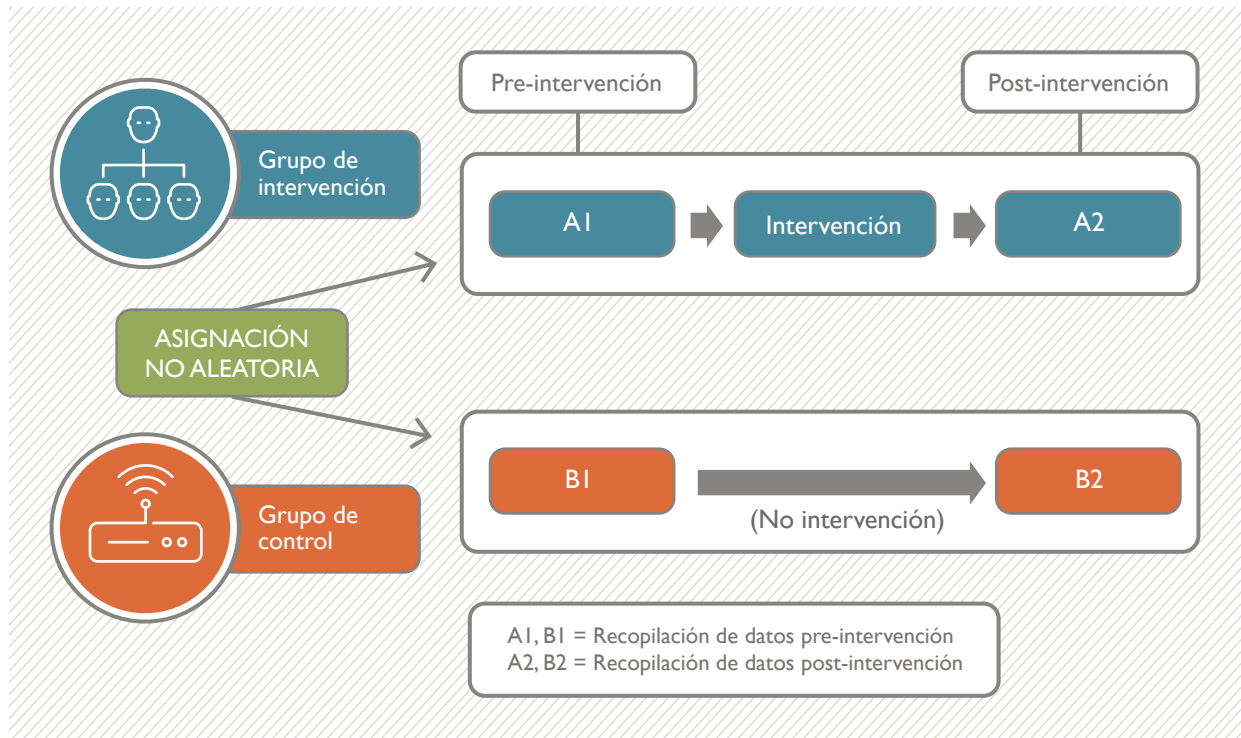


La investigación experimental es apropiada cuando el investigador tiene una pregunta o hipótesis específica sobre una relación causal entre dos variables, y es posible, factible y ético asignar aleatoriamente a los participantes a condiciones u órdenes de condiciones antes de que empiece el proyecto; asimismo, se tiene certidumbre de que el plan de implementación no va a cambiar. Es importante notar que este diseño sólo se necesita cuando se busca entender la atribución del proyecto con respecto a los resultados observados y que normalmente es mucho más costoso que otros diseños (porque hay que medir cambios en los participantes y no participantes antes de implementarlo, y requiere experiencia muy especializada para el diseño, la muestra y el análisis).

DISEÑOS CUASI EXPERIMENTALES

El diseño cuasi experimental también utiliza grupos de control y de intervención, pero difiere con el experimental en que la selección de los sujetos NO es aleatoria.

GRÁFICA 11. DISEÑO CUASI EXPERIMENTAL

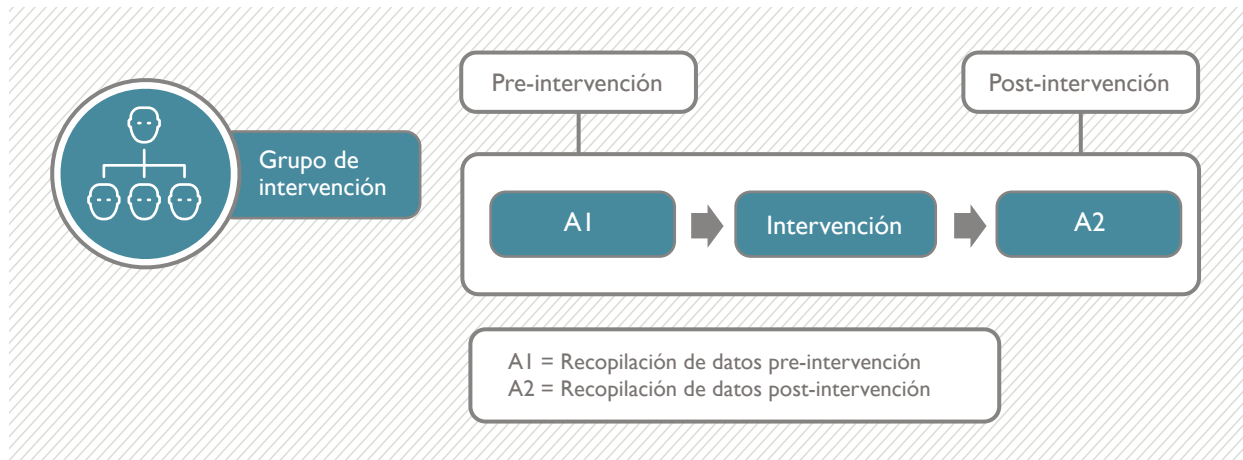


Los métodos cuasi experimentales se utilizan con mayor frecuencia cuando no es posible asignar al azar a los participantes para los grupos de tratamiento y control, pero se necesita entender la atribución del proyecto con respecto a los resultados observados. Por lo general, este caso se da cuando las limitaciones éticas, políticas o logísticas descartan el método aleatorio. Sin embargo, cabe resaltar que los diseños cuasi experimentales, como lo refleja gráfica 11, también necesitan la asignación de sujetos a grupos antes de que comience el proyecto y que se midan los resultados en los dos grupos antes y después de su implementación.

DISEÑOS NO EXPERIMENTALES

El diseño no experimental estudia al grupo de intervención antes, durante o después del proyecto, sin necesidad de comparar con un grupo de control. La investigación no experimental suele ser descriptiva o correlacional, lo que significa que o bien está describiendo una situación o fenómeno tal como es, o describe una relación entre dos o más variables, todo sin la interferencia del investigador.

GRÁFICA 13. DISEÑO NO EXPERIMENTAL



La investigación no experimental es apropiada cuando la pregunta de investigación no busca examinar relaciones de causa y efecto (o atribución) con certeza estadística, o cuando no es ético o factible seleccionar un grupo de control. Este tipo de investigación es útil cuando se necesita obtener información rápida sobre algún cambio o acontecimiento en el proyecto, actividad o estrategia.

La elección entre el diseño experimental, cuasi experimental y no experimental generalmente es dictada por la naturaleza de la pregunta de investigación. Si se trata de una relación causal e implica una variable independiente que se puede manipular, el enfoque experimental o cuasi experimental suele ser el preferido. De lo contrario, se utiliza el enfoque no experimental.

En la práctica, los diseños experimentales y cuasi experimentales casi nunca son utilizados por organizaciones que implementan proyectos pequeños o de bajo presupuesto, dado que son muy costosos y técnicamente rigurosos. Estos diseños suelen ser empleados por organismos multilaterales que financian proyectos de gran visibilidad y escala, y cuentan con los recursos económicos para llevar a cabo un estudio de esta índole. Organizaciones más pequeñas tienden a utilizar diseños no experimentales, dado que son más económicos y proveen información útil y puntual. El cuadro 14 presenta las ventajas y desventajas de cada diseño.

CUADRO 14. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS DIFERENTES DISEÑOS DE EVALUACIÓN

TIPO DE DISEÑO	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
EXPERIMENTAL	Asignación aleatoria de grupos de control y de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Se pueden examinar las relaciones de causa y efecto. • Se pueden distinguir los resultados de la actividad de factores externos. • Cuando hay múltiples intervenciones, se pueden probar cuáles son las más efectivas. • Gracias a su metodología de asignación aleatoria a grupos, es el diseño más creíble cuando se busca probar la atribución. 	<ul style="list-style-type: none"> • No siempre se puede manipular una situación. • La investigación experimental crea situaciones artificiales que no siempre representan la vida real. Esto se debe en gran parte al hecho de que todas las variables están controladas, lo que crea una situación que no es completamente realista. • No es útil cuando se necesita una retroalimentación inmediata. • Es costoso y lleva tiempo.
CUASI EXPERIMENTAL	Asignación no aleatoria de grupos de control y de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Se pueden examinar las relaciones de causa y efecto. • Puede ser más factible que un diseño experimental porque a menudo no tiene el tiempo y las limitaciones logísticas asociadas con muchos diseños experimentales. • Reduce la dificultad y las preocupaciones éticas que pueden rodear la preselección y la asignación aleatoria de los sujetos de prueba. Por ejemplo, si se examinan los efectos del tabaquismo de las mujeres embarazadas en el feto, la distribución aleatoria podría poner a mujeres que no fuman en el grupo de las que sí lo hacen, obligándolas con ello a fumar. • Puede reducir el tiempo y los recursos requeridos debido a que no necesita el componente aleatorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • La falta de asignación aleatoria conduce a grupos de prueba no equivalentes que pueden limitar la generalización de los resultados. • No es útil cuando se necesita una retroalimentación inmediata. • Es costoso y lleva tiempo.
NO EXPERIMENTAL	Estudia al grupo de intervención. No hay grupo de control.	<ul style="list-style-type: none"> • Son sencillos, generalmente más económicos y rápidos que los estudios experimentales y cuasi experimentales. • Se pueden obtener hallazgos y recomendaciones durante la implementación del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sólo se puede determinar la relación entre variables, no la causalidad. • Se tiene menos control sobre las variables externas. • No es posible generalizar los hallazgos a un sector más amplio de la población.

PASO 4. DETERMINAR LA MUESTRA

Una muestra es un subgrupo de una población objetivo que se selecciona para estudiar y extraer conclusiones sobre toda la población. El muestreo —proceso de selección de la muestra— constituye uno de los aspectos cruciales que se deben tener en cuenta al planificar una evaluación. La mayoría de los proyectos o programas carecen de recursos suficientes para medir (censar) a toda una población, pero en general esto tampoco es necesario. El muestreo se utiliza para ahorrar tiempo y dinero mediante la recopilación de datos de un subgrupo que luego se utilizan para efectuar generalizaciones (IFRC, 2011).

A menos que la recopilación de datos primarios incluya a toda la población objeto del estudio, se elegirá uno de los dos tipos básicos de muestra:

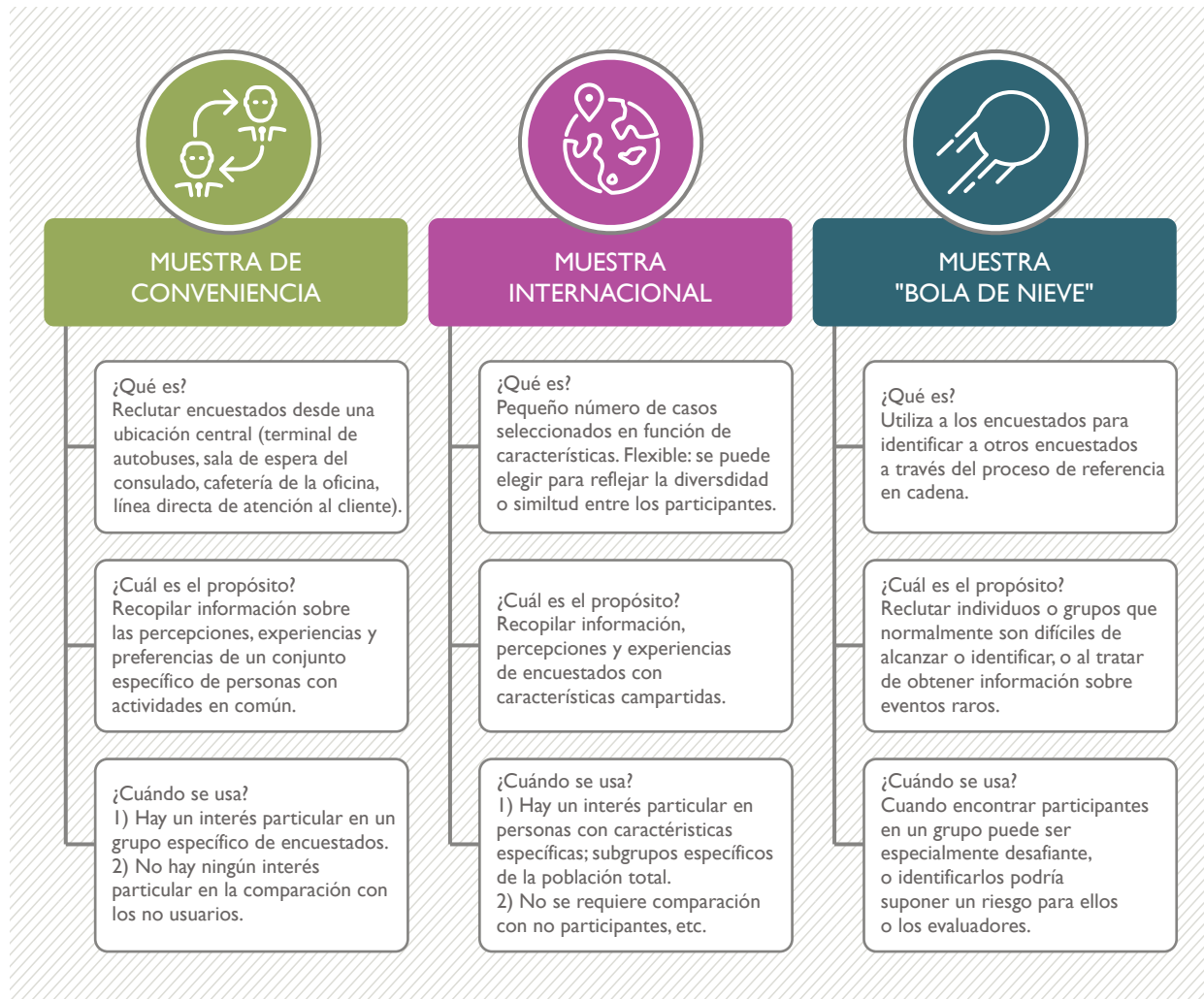
- **Muestras probabilísticas**, tomadas mediante un muestreo aleatorio. Se determinan en forma cuantitativa y utilizan datos estadísticos para efectuar generalizaciones más precisas sobre toda la población.
- **Muestras no probabilísticas**. Se determinan en forma cualitativa y, por lo general, se basan en la conveniencia o algún otro factor. Suelen ser muestras selectivas y más pequeñas, pero, por no usar datos estadísticos, resultan menos confiables para efectuar generalizaciones acerca de la totalidad de la población.

Las muestras aleatorias/probabilísticas son más complejas, demandan más esfuerzo y resultan más costosas que las muestras no probabilísticas.

Existen varios tipos de muestro no probabilístico, como se puede observar en la gráfica 14.



GRÁFICA 14. MUESTREO NO PROBABILÍSTICO



Si bien aquí no podemos describir pormenorizadamente los diferentes tipos de muestreo, es importante entender que la elección del método influye en el tamaño general de la muestra. En conclusión, se elige un tipo de muestreo determinado porque permite obtener la muestra del tamaño y la composición más convenientes para el que será el objeto del estudio.

PASO 5. ELEGIR LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las mejores prácticas para elaborar los métodos o instrumentos de recopilación de datos dependen, en última instancia, del propio método o instrumento. No obstante, hay algunas recomendaciones generales que conviene recordar. El módulo 5 detalla los métodos más comunes, mientras que la lista que se anota a continuación menciona consideraciones prácticas para planificar la recopilación de datos:

- **Poner a prueba los instrumentos antes de recopilar los datos.** Esto permite detectar preguntas o técnicas problemáticas, verificar el tiempo que requiere la recopilación, identificar posibles cuestiones de orden ético e incrementar la competencia de los enumeradores.
- **Capacitar a los recopiladores.** Esto supone darles un panorama general sobre el sistema de recopilación de datos, las técnicas, los instrumentos, las cuestiones éticas, las habilidades de comunicación interpersonal adecuadas para la cultura destinataria y la experiencia práctica en recabar la información.

- **Atender las cuestiones éticas.** Se debe identificar y responder cualquier preocupación manifestada por la población destinataria. Hay que cerciorarse de obtener el consentimiento informado de los participantes, las autorizaciones o los permisos necesarios de las autoridades locales, así como respetar las costumbres de la comunidad y garantizar la confidencialidad y la participación voluntaria.
- **Seguridad de los datos y requisitos jurídicos.** En todo proyecto o programa, es necesario identificar los aspectos relacionados con la seguridad de los datos confidenciales, así como los requisitos jurídicos impuestos por los gobiernos, los donantes y otros asociados. Los datos deben estar a resguardo de usuarios autorizados. Para ello, se pueden usar desde candados para los archivadores hasta programas informáticos antivirus. El almacenamiento y la recuperación de la información también debe cumplir con las disposiciones y normas sobre protección de la privacidad para los fines de las auditorías (IFRC, 2011).

Dado que cada pregunta de evaluación requiere su propia estrategia de recopilación de datos, se recomienda usar una matriz de diseño de evaluación para asegurarse de que todas las preguntas sean respondidas adecuadamente. Esta herramienta también sirve para cerciorarse de que las partes involucradas estén de acuerdo con los métodos de recopilación de datos antes de que el equipo de evaluación comience a recolectarlos.

CUADRO 15. MATRIZ DE DISEÑO DE EVALUACIÓN

PREGUNTA DE EVALUACIÓN	FUENTE DE DATOS	MÉTODO DE RECOPIACIÓN DE DATOS	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cuáles fueron las actividades del proyecto que las partes interesadas percibieron cómo las más eficaces? ¿Cuáles fueron las menos eficaces? ¿Por qué?	Entrevistas cualitativas con el donante, la entidad de gobierno correspondiente, y la organización que implementó el proyecto. Las actividades a examinar incluirán capacitación, entrevistas forenses, espacios amigables para los niños, uso de evidencia que evite el testimonio de las víctimas y cualquier otra actividad nombrada por los encuestados.	Entrevistas cualitativas.	Codificación sistemática de notas e identificación de temas.

FASE 3: IMPLEMENTAR

En la etapa de implementación, es importante contar con un equipo evaluador que tenga claridad de las funciones y objetivos de la evaluación. Asimismo, debe haber una persona a cargo del equipo, que desempeñe el rol de coordinación, así como diferentes integrantes con experiencia en metodologías de evaluación cualitativa y cuantitativa.

En esta fase es necesario tener: a) calendarios; b) hojas de ruta para visitas en campo; c) información geográfica y de horarios; d) datos acerca de las costumbres y contexto de los lugares a visitar; y e) protocolos de ética e identificación, particularmente si se trabaja con grupos vulnerables cuya seguridad puede correr riesgo.

Una práctica recomendable es verificar dos veces la información en el momento de su recopilación, sobre todo si es cuantitativa. Al llenar encuestas, cuestionarios o cédulas de información, el coordinador del equipo necesita revisar, de manera rutinaria, que la información cuenta con la calidad definida en la fase de planeación, así como identificar cuáles han sido los vacíos o factores no planeados que pueden modificar la obtención de los datos.

Durante la fase de implementación se pueden usar medios electrónicos para recabar los datos, aunque es importante contar con los insumos tecnológicos necesarios y hacer una prueba piloto con antelación. Por ejemplo, para la aplicación de encuestas en línea, se puede incorporar el cuestionario en una plataforma predeterminada y hacer una prueba piloto antes de su difusión durante la implementación, o si se usarán cuestionarios de llenado en teléfonos inteligentes, es importante haberlos cargado previamente en las plataformas y hacer pruebas en campo.

Al final de la jornada de recopilación, los equipos se reúnen para registrar lo que ha funcionado de acuerdo con el plan, los posibles sesgos identificados o surgidos en esta fase, lo que no funcionó y los ajustes necesarios para cumplir con lo estimado en la fase de diseño.

De ser posible, los equipos de evaluación deben integrarse con perspectiva de género, generacional y sensibilidad a contextos vulnerables, ya que, en algunos lugares, dadas las costumbres de las poblaciones se puede requerir que el entrevistador sea hombre o mujer; o que tenga experiencia de trabajo con menores de edad.

FASE 4: USAR Y DISEMINAR

En esta fase, es importante caracterizar las distintas audiencias clave a las que es necesario compartirle los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones. Para ello es importante identificar el tipo de audiencia de la que se trata.

Audiencia principal o primaria: Es aquella definida desde el propósito de la evaluación, para quienes los hallazgos, las recomendaciones o conclusiones son clave para la toma de decisiones. Por ejemplo, el equipo de una OSC, las poblaciones que están participando en un proyecto o programa, o los donantes. Es importante preguntar:

- ¿Qué idioma, nivel educativo, expectativas, aspectos culturales caracterizan a la audiencia?
- ¿Cuál es la mejor forma de presentar los resultados para esta audiencia?
- ¿Qué recursos visuales, gráficos o escritos son más factibles?
- ¿Qué formato es el más adecuado para dar a conocer los datos (reunión, feria, exposición, galería de hallazgos, videoconferencia)?

Audiencia secundaria: Son todos aquellos grupos o personas a los cuales les puede servir la evaluación, ya sea con fines de investigación, referencia o para identificar lecciones aprendidas, mas no necesariamente para la toma de decisiones clave. Por lo general, pueden ser invitados a eventos o espacios para difundir los hallazgos, o pueden acceder a los documentos en sus versiones públicas.

En proyectos o programas, de manera rutinaria se elabora un reporte de evaluación que contiene las siguientes secciones:

1. Resumen ejecutivo de una a dos páginas
2. Propósito y métodos
3. Hallazgos
4. Conclusiones
5. Recomendaciones
6. Anexos (gráficos, instrumentos)
7. Referencias

Dentro de los medios para difundir los resultados de las evaluaciones se pueden considerar los siguientes:

- Plataformas en línea.
- Repositorios de información.
- Reportes internos para el proyecto y donante.
- Reportes externos para toda audiencia con fines investigativos o académicos.
- Infografías para distintos públicos.
- Videos para distintas audiencias.
- Galerías y dibujos para audiencias infantiles.
- Ferias donde se comparten boletines, informativos con los resultados.

Esta fase completa el ciclo de la evaluación y facilita la toma de decisiones para rediseñar proyectos, definir planes futuros, ajustar planes actuales de implementación, celebrar logros y cambios positivos en las poblaciones meta o en procedimientos y políticas de alto alcance e impacto, definir nuevas necesidades, e incorporar lecciones aprendidas, entre otros elementos.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS



ARS	Análisis de redes sociales
BM	Banco Mundial
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CFYR	Community, Family and Youth Resilience Project / Proyecto para la Comunidad, la Familia y la Resiliencia de la Juventud
CIDA	Canadian International Development Agency / Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional
CISP	Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli / Comisión Internacional para el Desarrollo de los Pueblos
CLT	Child labour trafficking / tráfico de menores para trabajo infantil
CMS	Cambio más significativo
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPC	Child Protection Compact Partnership / Convenio de Cooperación para la Protección de Menores
CREMA	Claros, Relevantes, Económicos, Medibles y Adecuados
CSSP	Civil Society Strengthening Program / Programa de Fortalecimiento de la Sociedad Civil
DNR	Development Researchers Network / Red de Investigadores de Desarrollo
DQA	Data Quality Assessment / Auditoria sobre Calidad de Datos
DRP	Diagnóstico rápido participativo o diagnóstico rural participativo
FACES	Family Adaptability and Cohesion Scale / Escala de Adaptabilidad y Cohesión Familiar
FARM	Food, Agribusiness, and Rural Markets / Alimentos, Agronegocios y Mercados Rurales
GSDRC	Governance and Social Development Resource Centre / Centro de Recursos de Gobernanza y Desarrollo Social
HICD	Human and Institutional Capacity Development / Desarrollo de Capacidades Humanas e Institucionales

IDH	Índice de Desarrollo Humano
IFAD	International Fund for Agricultural Development / Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
IFRC	Internacional Federation of Red Cross and Red Crescent Societies / Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
IGWG	Interagency Gender Working Group / Grupo de Trabajo Interinstitucional de Género
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IPM	Índice de Pobreza Multidimensional
LGBT	Comunidad de Lesbianas, Gais, Bisexuales y Transexuales
MWA	Millennium Water Alliance / Alianza para el Agua del Milenio
MyE	Monitoreo y Evaluación
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPI	Organizational Performance Index / Índice de Desempeño Organizacional
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
OSEC	Online sexual exploitation of children / explotación sexual en línea de menores
PIB	Producto Interno Bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RAAP	Red de Adolescentes Agentes de Paz
SMART	Specific, Measurable, Attainable, Relevant y Timely / Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y Enmarcado en el tiempo.
USAID	United States Agency for International Development / Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
YSET	Youth Service Eligibility Tool / Herramienta de Acceso a Servicios para Jóvenes

BIBLIOGRAFÍA

- Berumen Milburn, Jacqueline (2010), *Monitoreo y evaluación de proyectos*, Medellín, Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo. https://www.academia.edu/1636820/Monitoreo_y_Evaluaci%C3%B3n_de_Proyectos
- CAD-OCDE (2002), *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*, Suecia. <http://www.oecd.org/development/evaluation/dcdndep/39249691.pdf>
- Coneval (2013), *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México. https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- Family Health International (2004), *Research Ethics Training Curriculum for Community Representatives*. <https://www.fhi360.org/sites/default/files/webpages/RETC-CR/en/RH/Training/trainmat/ethicscurr/RETCCREn/ss/Contents/SectionIV/index.htm>
- Gosparini, P., L. Russo, M. Sirtor y C. Valmarana (2004), *Manual de monitoreo y evaluación de las ONGs de Forum Solint*, Roma, CISP/DNR. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.460.3824&rep=rep1&type=pdf>
- Guijt, I. y J. Woodhill (2002), *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos. Gestión orientada al impacto en el desarrollo rural*, Roma, IFAD.
- Hardee, K. (2008), "Auditoria sobre calidad de datos. Guía para su aplicación", Estados Unidos, MEASURE evaluation / USAID. <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-08-29-es>
- Pact (2014), *Field Guide for Data Quality Management*, Washington D. C. https://www.pactworld.org/sites/default/files/DQM%20Manual_FINAL_November%202014.pdf
- _____ (2007), *Guía de monitoreo y evaluación*, San Paulo. http://www.gestionsocial.org/archivos/00000729/Guia_de_Monitoreo_y_Evaluacion.pdf
- PNUD (2009), *PNUD: Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results*, Nueva York. <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf>
- IFRC (2011), *Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*, Ginebra. <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>
- IGWG (s.d.), "Training Resources". https://www.igwg.org/resources/?fwp_resource_type=training-guide
- OMS (2009), *Integrating Gender into HIV/AIDS Programmes in the Health Sector*. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43980/9789241597197_eng.pdf;jsessionid=10D88268511B68AF1C63705841C9C7D1?sequence=1
- Ortegon, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto (2005), *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*, Santiago de Chile, CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/56074/S057518_es.pdf

-
- Rist, Ray C. y Jodi Zall Kusekk (2005), *Manual para gestores del desarrollo. Diez pasos hacia un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados*, Washington D.C., BM.
- Ramalingan, Ben (s.d.), "El cambio más significativo", en *Gestión del conocimiento*. <https://sites.google.com/site/gesticonciunimi/home/el-cambio-mas-significativo>
- USAID (2017a), "Capacity Development 2.0". <https://usaidlearninglab.org/library/capacity-20>
- _____ (2017b), "How-To Note: Conduct a Data Quality Assessment (DQA)". <https://usaidlearninglab.org/library/how-note-conducting-data-quality-assessment-dqa>
- _____ (2017c), "USAID Evaluation and Monitoring Terms". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/usaid_program_cycle_terms_aug_2017.pdf
- _____ (2014), "Local Systems: A Framework for Supporting Sustained Development". <https://www.usaid.gov/policy/local-systems-framework>
- _____ (2012), "Gender Equality and Female Empowerment Policy". https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/GenderEqualityPolicy_0.pdf
- _____ (2011), "Human and Institutional Capacity Development Handbook: A USAID Model for Sustainable Performance Improvement". <https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/HICD%20Handbook%202011%20-%202008.pdf>
- Vidal, Susana (2016), "Aspectos éticos de la investigación en seres humanos". http://redceih.bvs.hn/wp-content/uploads/2016/12/Aspectos_eticos_de_la_investigacion_en_seres_humanos.pdf
- Visión Consultores (2010), *ABC de diagnóstico rápido significativo*. https://www.academia.edu/26928675/ABC_DEL_DIAGNOSTICO_RAPIDO_PARTICIPATIVO

ANEXO I. RESPUESTAS



MÓDULO I

EJERCICIO I.1 CONCEPTOS DE M+E

	MONITOREO	EVALUACIÓN	AUDITORÍA	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD
Función	Obtener información para la gestión del proyecto.	Valoración más profunda enfocada en el aprendizaje y la rendición de cuentas.	Revisar si se están cumpliendo las obligaciones contractuales.	Valorar la factibilidad de una propuesta de proyecto.
Preguntas a las que responde	¿Cuál es el avance en relación con las metas? <i>Explica qué está pasando.</i>	¿Por qué se está donde se está? ¿Se han sostenido los resultados obtenidos al cierre del proyecto y por qué? <i>Explica cómo pasó y por qué.</i>	¿Se están siguiendo los procedimientos adecuados? <i>Da información acerca del cumplimiento de las obligaciones contractuales.</i>	¿Es viable esta propuesta? <i>Dice si es posible implementar un proyecto determinado.</i>
Tiempo	Continuo, durante la implementación del proyecto.	En momentos específicos del ciclo del proyecto.	En momentos específicos del ciclo del proyecto.	Antes de diseñar o durante el diseño de un proyecto.
Responsable	El equipo responsable del proyecto.	Evaluadores internos o externos.	Audidores internos o externos.	Investigadores externos o los mismos diseñadores del proyecto.
Difusión	Entre el equipo y con los donantes.	Entre el proyecto, los donantes y partes interesadas dentro del sector.	Entre el equipo y el gobierno o el donante.	Entre el equipo y el donante.



MÓDULO 2

EJERCICIO 2. RELACIONANDO INDICADORES CON RESULTADOS

RESULTADO	INDICADOR
1. Mejora del acceso a sistemas de justicia en México.	<input checked="" type="radio"/> 2 Número de participantes que pueden nombrar al menos tres derechos civiles.
2. Incremento de la consciencia sobre los derechos civiles.	<input checked="" type="radio"/> 4 Porcentaje de los participantes que opina que la violencia no es una manera legítima de resolver conflictos.
3. Aumento de la capacidad del sistema criminal de justicia para investigar, procesar y condenar a traficantes de personas.	<input checked="" type="radio"/> 3 Porcentaje de condenas en relación con el número total de casos criminales presentados.
4. Desmilitarización de la mente.	<input checked="" type="radio"/> 1 Número de personas pidiendo asistencia legal a través del programa X.

EJERCICIO 2.1. ¿CUÁL INDICADOR ES MEJOR?

INDICADOR A	INDICADOR B
<input type="radio"/> Índice de vulnerabilidad de víctimas.	<input checked="" type="radio"/> Variación anual en el índice de vulnerabilidad de víctimas de violaciones graves a los derechos humanos en México.

Explica la elección: El indicador B identifica el tipo de vulnerabilidad y el lugar, por lo que es más claro y adecuado.

<input checked="" type="radio"/> Porcentaje de adultos mayores de 64 años que son mediadores de paz certificados en las zonas marginadas de Oaxaca.	<input type="radio"/> Porcentaje de adultos mayores que son mediadores.
---	---

Explica la elección: El indicador A es más claro y medible porque especifica quién es un adulto mayor; que tiene que ser un mediador certificado, y la localidad. Cualquier persona, ya sea del proyecto o no, podría obtener esta medición.

<input type="radio"/> Personas que se participan en el programa.	<input checked="" type="radio"/> Número de personas que se unen al programa Cultura de Paz mensualmente.
--	--

Explica la elección: El indicador B es más claro porque especifica la unidad de medida (número de personas). También es más medible y económico porque sabemos que es factible conseguir datos sobre el número de personas que se unen al programa Cultura de Paz.

<input type="radio"/> Número de investigaciones presentadas.	<input checked="" type="radio"/> Porcentaje de investigaciones sobre traficantes de personas presentadas por oficiales capacitados en relación con el número total de investigaciones.
--	--

Explica la elección: El indicador B es más adecuado y más claro porque provee detalles sobre qué se va a medir.

Tiempo promedio de atención impartida en la asesoría jurídica en localidades indígenas en el sur de México.

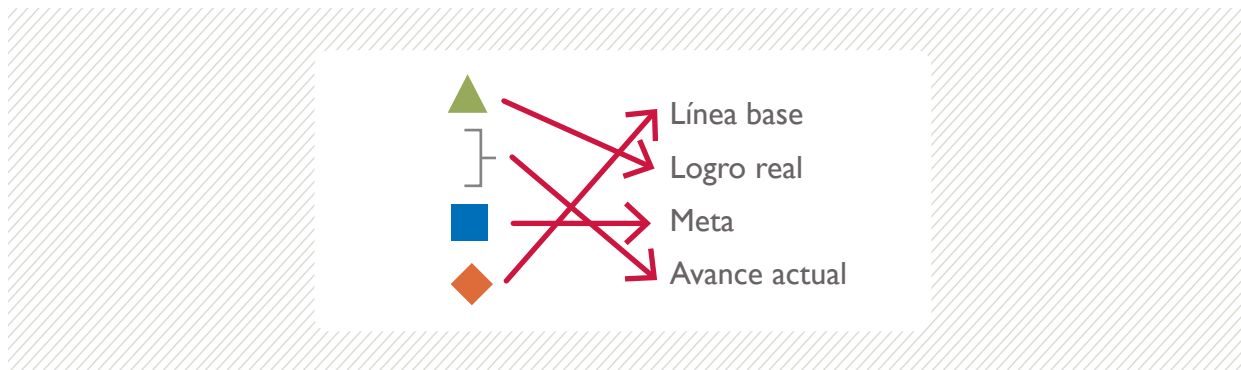
Tiempo promedio en la asesoría jurídica.

Explica la elección: El indicador A es medible, mientras que el B sería muy caro y difícil de medir.

EJERCICIO 2.3.A INTEGRACIÓN DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES

INSENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES	SENSIBLES AL GÉNERO/GRUPOS VULNERABLES
<p><i>Objetivo A:</i> Creación de la Red de Adolescentes Agentes de Paz (RAAP) compuesta por adolescentes en conflicto con la ley.</p>	<p><i>Objetivo B:</i> Creación de la Red de Adolescentes Agentes de Paz (RAAP) con énfasis en adolescentes de ambos sexos e integrantes de la comunidad LGBT que están en conflicto con la ley.</p>
<p><i>Indicador A:</i> Número de grupos RAAP creados y funcionando.</p>	<p><i>Indicador A:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Número de RAAP compuestos por una representación balanceada de adolescentes de ambos sexos y pertenecientes a la comunidad LGBT que están en conflicto con la ley creados y funcionando. Proporción de mujeres y jóvenes de la comunidad LGBT en posiciones de decisión dentro de los RAAP.
<p><i>Objetivo B:</i> Implementación de políticas y procedimientos relevantes a la trata de personas que promueven enfoques centrados en la víctima.</p>	<p><i>Objetivo B:</i> Implementación de políticas y procedimientos relevantes a la trata de personas que promueven enfoques centrados en la víctima, con énfasis en los temas de género.</p>
<p><i>Indicador B:</i> Número de políticas y procedimientos implementados relevantes a la trata de personas que aseguran un enfoque centrado en la víctima.</p>	<p><i>Indicador B:</i> Número de políticas y procedimientos implementados relevantes a la trata de personas que aseguran un enfoque centrado en la víctima y en la dimensión de género.</p>

EJERCICIO 2.4. FUNCIONES DE UN INDICADOR





MÓDULO 4

EJERCICIO 4.2 LOS MÉTODOS Y SUS USOS

1. Análisis de redes sociales	5	Se necesita entender incentivos, perspectivas o comportamientos específicos.
2. Observación directa	8	Se requiere medir la capacidad interna de una organización.
3. Cambio más significativo	1	Se desea entender el sistema de relaciones en el grupo objetivo o en el contexto.
4. Grupos focales	2	Se necesita revisar la operación de un proyecto mientras está en práctica.
5. Encuestas	6	Se desea entender las opiniones de una comunidad sobre un tema particular.
6. Diagnóstico rápido/rural participativo	3	Se requiere que las partes interesadas entiendan las perspectivas que los participantes tienen sobre el éxito de la intervención .
7. Entrevistas	4	Se desea explorar temas controversiales y escuchar puntos de vista diferentes.
8. Índice de desempeño organizacional	7	Se necesitan datos cuantitativos.

EJERCICIO 4.3 REDACTANDO BUENAS PREGUNTAS

1. ¿Son efectivas las campañas y los talleres de concientización contra la trata infantil?

- La pregunta está bien formulada.
 La pregunta **no** está bien formulada.

Esta pregunta contiene más de una idea. Para mejorar su redacción, hay que separarla en dos preguntas: ¿Son efectivas las campañas de concientización contra la trata infantil? ¿Son efectivos los talleres de concientización contra la trata infantil?

2. ¿Cuáles son los problemas más prevalentes que observas en tu comunidad entre la gente de bajos recursos?

- La pregunta está bien formulada.
 La pregunta **no** está bien formulada.

Esta pregunta es clara y específica.

3. ¿Estás de acuerdo con que el ejército no debería intervenir en asuntos civiles?

- La pregunta está bien formulada.
 La pregunta no está bien formulada.

Esta pregunta tiene sesgo y no es suficientemente clara. Al preguntar “estás de acuerdo” se está motivando al entrevistado a que responda de una manera positiva. Además, “asuntos civiles” no es un término claro. Una mejor pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la participación del ejército nacional en la lucha contra el narcotráfico?

EJERCICIO 4.5 SELECCIONANDO EL MEJOR MÉTODO PARA RECOPIRAR DATOS

RESULTADO: LAS VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DOMÉSTICA DEMUESTRAN MAYOR COMPRESIÓN SOBRE SUS DERECHOS LEGALES.

Indicador: Porcentaje de víctimas de violencia doméstica que incrementaron su conocimiento sobre sus derechos legales.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2
Grupos focales con víctimas de violencia doméstica que participaron en el proyecto al final de la capacitación.	Evaluación de conocimientos antes y después a las víctimas de violencia doméstica que participaron en el proyecto. Se aplica al inicio y al término de la capacitación.

¿Cuál método es mejor? La evaluación de conocimientos antes y después.

¿Por qué? Los grupos focales pueden ser útiles para entender las experiencias de las víctimas de violencia doméstica en el proyecto, pero no son una forma eficiente de saber si han incrementado su conocimiento. En cambio, una evaluación sobre sus conocimientos en materia de derechos legales aplicada antes y después de la intervención es una forma precisa y relevante de medir el incremento en su conocimiento.

RESULTADO: COMUNIDADES SENSIBILIZADAS SOBRE EL TEMA DE ABUSO INFANTIL.

Indicador: Nivel de sensibilización sobre el abuso infantil en las comunidades objetivo (*sensibilización* es definida como el aumento en la aceptación de la presencia de abuso infantil en sus comunidades).

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2
Grupos focales con participantes del proyecto. Entrevistas con el gerente del proyecto y beneficiarios selectos.	Observaciones directas durante las actividades del proyecto. Revisión de la lista de asistencia.

¿Cuál método es mejor? Grupos focales con participantes del proyecto y entrevistas con el gerente del proyecto y beneficiarios selectos.

¿Por qué? Las observaciones directas durante las actividades del proyecto y la revisión de la lista de asistencia no son una manera confiable de entender si la comunidad ha aumentado su nivel de aceptación sobre la existencia del abuso infantil. Por el contrario, los grupos focales y las entrevistas selectas son una mejor opción, ya que permiten escuchar las opiniones y experiencias de la población objetivo.

RESULTADO: MEJORA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE RECREACIÓN A JÓVENES PRESOS.

Indicador: Número de jóvenes presos que visitan los “espacios recreativos” establecidos por el proyecto.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 1

Grupos focales con participantes del proyecto.
Entrevistas con el gerente del proyecto y beneficiarios selectos.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 2

Observaciones directas durante las actividades del proyecto. Revisión de la lista de asistencia.

¿Cuál método es mejor? Observaciones directas y revisión de la lista de asistencia.

¿Por qué? La revisión de la lista de asistencia y las observaciones son la forma más directa de medir este indicador. A través de grupos focales no se podría obtener el número de visitas con precisión.

EJERCICIO 4.6 COMUNIDADES VULNERABLES

1. Menores de edad.
2. Mujeres embarazadas.
3. Personas en conflicto con la ley.
4. Personas con habilidades cognitivas diferentes.
5. Personas con educación limitada o analfabetas.
6. Personas con bajos recursos.
7. Trabajadores sexuales.
8. Comunidad LGBT.
9. Personas con adicciones (alcoholismo, drogadicción, etcétera).
10. Mujeres en circunstancias específicas.



MÓDULO 5

EJERCICIO 5.1 IDENTIFICANDO PROBLEMAS CON LA CALIDAD DE LOS DATOS (PARTE I)

Escenario 1. En un reporte mensual se han incluido “beneficiarios indirectos”, aunque la definición del indicador aclara que sólo se deben contar los beneficiarios directos.

Criterio de calidad de datos: Validez, integridad, fiabilidad.

Justificación: La validez, integridad y fiabilidad están comprometidos porque la recopilación de datos es inconsistente con la definición del indicador.

Escenario 2. Después de visitar algunos sitios del proyecto, se descubre que la herramienta que se estaba utilizando para recopilar datos sobre los beneficiarios no se estandarizó en todos los sitios. Algunos usaron la herramienta estandarizada que se diseñó para el proyecto, pero otros utilizaron su propia herramienta, la cual es confusa. Como resultado, se encontraron varios errores en esos datos.

Criterio de calidad de datos: Validez, precisión, fiabilidad.

Justificación: La validez, precisión y fiabilidad están comprometidos al tener diferentes personas recopilando los datos de distintas maneras.

Escenario 3. El equipo se enteró de que a los mediadores de paz que tenían la responsabilidad de recopilar los datos en su comunidad se les dijo que su salario dependía del número total de beneficiarios que contactaran.

Criterio de calidad de datos: Validez, integridad.

Justificación: La validez e integridad están comprometidas dado que los datos han sido manipulados de manera engañosa.

Escenario 4. Los datos informados no estaban desagregados por sexo y ubicación geográfica, aunque el instrumento especificaba que tenían que estarlo. Como resultado, los gerentes no pudieron tomar una decisión sobre cómo reasignar recursos para llegar a las mujeres desfavorecidas que viven en los distritos rurales remotos.

Criterio de calidad de datos: Validez, precisión.

Justificación: La validez y precisión están comprometidas al no recolectar los datos que se necesitaban para tomar decisiones programáticas.

Escenario 5. El equipo recibió los datos dos meses tarde. Había planeado usarlos para informar algunos cambios de diseño para la propuesta de la próxima iteración del proyecto, pero la información no llegó a tiempo.

Criterio de calidad de datos: Puntualidad.

Justificación: Los datos no son puntuales porque no estuvieron listos a tiempo.

EJERCICIO 5.2 IDENTIFICANDO PROBLEMAS CON LA CALIDAD DE LOS DATOS (PARTE 2)

ESCENARIO	PROCESO DE GESTIÓN DE DATOS	SOLUCIONES
<p>La organización da una capacitación sobre tipos de violencia doméstica al individuo B en mayo de 2019. En julio del mismo año el individuo B vuelve a tomar la misma capacitación. Cuando toca reportar el indicador “número de individuos capacitados en tipos de violencia doméstica”, no se encuentra ninguna especificación en la definición y se cuenta al individuo B dos veces.</p>	<p>Fuente</p> <p>Recopilación</p> <p>Cotejo</p>	<p>En la mayoría de los casos, lo aceptado es que cada individuo sólo sea contado una vez por indicador. Para lograr esto, es importante que la definición del indicador especifique cómo contar a los participantes.</p>
<p>La definición del indicador requiere que el número de individuos que recibieron apoyo legal sean desagregados por género. Cuando se revisan los formatos, es evidente que no están recolectando la información de género de los participantes.</p>	<p>Fuente</p> <p>Recopilación</p> <p>Cotejo</p>	<p>Hay que verificar todas herramientas antes de ser administradas.</p>
<p>En una encuesta aplicada a los participantes del equipo, el enumerador tiene que seleccionar “1 = Masculino” y “2 = Femenino”. Durante la entrada de los datos, el analista ingresa “1 = Femenino” y “2 = Masculino”.</p>	<p>Fuente</p> <p>Recopilación</p> <p>Cotejo</p>	<p>Errores en la codificación de datos se pueden prevenir utilizando herramientas electrónicas que tengan las encuestas preprogramadas. Si no existen recursos electrónicos, entonces se deben crear lineamientos para la revisión sistemática de la entrada de datos.</p>



MÓDULO 6

EJERCICIO 6. COMPARANDO LOS RESULTADOS PROYECTADOS CON LOS OBTENIDOS

RESULTADO	INDICADOR	META	AVANCE AÑO 1	AVANCE AÑO 2	AVANCE AÑO 3	AVANCE AÑO 4	AVANCE AÑO 5	LOGRO	% DE LA META CUMPLIDO	¿META CUMPLIDA?
Meta: Mejora del bienestar psicosocial y de salud de las víctimas de violencia doméstica.	% de víctimas con mejor bienestar; utilizando el Índice de Bienestar de Víctimas de Violencia Doméstica	90%	60%	62%	64%	68%	68%	68%	76%	NO
Objetivo I: Incremento de la capacidad de gobiernos municipales para planificar, gestionar y supervisar los servicios de atención a víctimas de violencia doméstica.	% de municipios seleccionados con un plan de atención a víctimas de violencia doméstica completo y con evidencia de su implementación	80%	0%	0%	0%	10%	18%	28%	35%	NO
Subobjetivo I.1: Creación de planes estratégicos para la prestación de servicios de atención a víctimas de violencia doméstica.	# de municipios seleccionados con planes estratégicos finalizados	11	1	1	1	1	2	6	54%	NO

RESULTADO	INDICADOR	META	AVANCE AÑO 1	AVANCE AÑO 2	AVANCE AÑO 3	AVANCE AÑO 4	AVANCE AÑO 5	LOGRO	% DE LA META CUMPLIDO	¿META CUMPLIDA?
Subobjetivo 1.2: Incremento de la capacidad de los presidentes municipales en la planificación, gestión y monitoreo de programas para brindar servicios a víctimas de violencia doméstica.	# de gerentes municipales que obtienen al menos 80 puntos sobre 100 en el examen de capacitación	150	32	24	29	27	38	150	100%	sí
Objetivo 2: Incremento en el acceso a servicios esenciales y de calidad para víctimas de violencia doméstica.	# de proveedores que ofrecen al menos un servicio esencial a víctimas de violencia doméstica	50,000	11,554	9,311	17,722	9,934	4,590	53,111	106%	sí
Subobjetivo 2.1: Fortalecimiento de la capacidad para proveer servicios esenciales a víctimas de violencia doméstica.	# de proveedores de servicios de calidad capacitados	12,500	2,640	4,441	3,971	5,832	202	17,086	136%	sí
Subobjetivo 2.2: Mejora del sistema de referencias entre proveedores de servicios y organizaciones comunitarias.	# de víctimas referidas	2,300	0	511	286	1,316	441	2,554	111%	sí



MÓDULO 7

EJERCICIO 7.1 TIPOS DE EVALUACIÓN

TIPO DE EVALUACIÓN	¿CUÁNDO SE USA?	¿QUÉ INVESTIGA?	¿POR QUÉ ES ÚTIL?
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Durante la implementación un programa. 	<ul style="list-style-type: none"> El funcionamiento del programa. Si el programa está siendo implementado de acuerdo con el diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona una alerta temprana de cualquier problema que pueda ocurrir. Permite que los programas monitoreen qué tan bien están funcionando sus planes.
Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> A la mitad del programa. Al final del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> La medida en que el programa produce los resultados esperados. 	<ul style="list-style-type: none"> Determina si el programa está cumpliendo sus objetivos.
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> A la par de la implementación del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Si el cambio reportado es atribuible a un programa determinado. 	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona evidencia sobre los efectos de un programa.
Sumativa o <i>ex post</i>	<ul style="list-style-type: none"> Al cierre del programa. Tiempo después del cierre del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Explora los cambios producidos por el programa. Explora si los cambios de la intervención se sostuvieron años después. 	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona información sobre el valor y la sostenibilidad del programa.

EJERCICIO 7.2.A DECIDIENDO SI EVALUAR O NO

Escenario 1. Los datos de monitoreo más recientes revelan que, a pesar de haber finalizado todas las actividades de fortalecimiento, las candidatas políticas en las provincias del sur no obtuvieron tantas plazas como se proyectó en la fase de diseño. El proyecto se encuentra a la mitad de su implementación y queremos saber por qué se produjo este resultado y cómo planificar el éxito futuro.

Recomendación: **Evaluar** No evaluar

Justificación: Este proyecto es un buen candidato para una evaluación, ya que se encuentra a la mitad de su implementación y los datos existentes no son suficientes para entender cuáles son las razones detrás del problema.

Escenario 2: Un donante solicita un informe sobre el estado de la implementación del proyecto. En específico, requiere una lista de lecciones aprendidas.

Recomendación: Evaluar **No evaluar**

Justificación: Este proyecto no es un buen candidato para una evaluación. La información requerida se puede conseguir de los datos de monitoreo y por medio de conversaciones con el equipo.

EJERCICIO 7.2.B EL PROPÓSITO DE UNA EVALUACIÓN

1. Evaluar el desempeño final del Programa para la Sociedad Civil para identificar lecciones aprendidas que podrían servir de base para el diseño de futuros programas de desarrollo de capacidades locales y de la sociedad civil de USAID. La audiencia principal de la evaluación es la Oficina de USAID/Zimbabwe, que planea aplicar inmediatamente los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación a su diseño de una actividad de seguimiento, que actualmente está en curso.

¿Por qué se va a evaluar? Para documentar las lecciones aprendidas que podrían servir de base para el diseño de futuros programas de desarrollo de capacidades locales y de la sociedad civil de USAID.

¿Quién necesita la información? USAID/Zimbabwe

2. Esta evaluación externa se realiza en el punto medio cronológico del proyecto de Jóvenes por la Paz para comprender mejor los resultados iniciales y las contribuciones del proyecto, y ayudar a reenfocarlo si fuese necesario. La audiencia principal es Mundo Unido, la organización implementadora.

¿Por qué se va a evaluar? Para comprender mejor los resultados iniciales y las contribuciones del proyecto, y ayuda a reenfocarlo y fortalecerlo.

¿Quién necesita la información? Mundo Unido

EJERCICIO 7.2.D PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

3. ¿En qué medida ha contribuido el proyecto a un procesamiento más eficiente de los casos de trata de personas?

Fuerte ___ Débil

Justificación: La pregunta es clara, limitada, investigable y útil.

4. ¿Es sostenible la intervención?

___ Fuerte Débil

Justificación: La pregunta es demasiado general.

5. ¿En qué medida contribuye el proyecto a la capacidad de los funcionarios gubernamentales para crear e implementar políticas y marcos regulatorios relevantes que promuevan y mantengan el acceso a la asistencia legal?

Fuerte ___ Débil

Justificación: Esta pregunta es investigable, clara, limitada y útil.

6. ¿Valen la pena los intercambios educativos del proyecto?

___ Fuerte Débil

Justificación: El término “vale la pena” es muy subjetivo y no debe ser utilizado en preguntas de evaluación.

ANEXO 2. RECURSOS ADICIONALES

RECURSOS DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

USAID (s.d.), "Monitoring Toolkit". <https://usaidlearninglab.org/monitoring-toolkit>

_____ (2018), "Selecting Performance Indicators". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_selecting_performance_indicators_feb2018r.pdf

_____ (2017), "Monitoring Indicators Criteria Checklist". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_performance_monitoring_indicator_criteria_checklist_r1.pdf

_____ (2017), "Disaggregating Monitoring Indicators". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_ah_-_monitoring_indicator_disaggregation.pdf

_____ (2017), "Performance Indicator Baselines". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_performance_indicator_baselines_r.pdf

_____ (2017), "Performance Indicators Targets". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_performance_indicator_targets_r.pdf

_____ (2017), "Indicator Resources". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_indicator_resources_r.pdf

_____ (2017), "Performance Indicator Summary Table Template". https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/cleared_-_mt_-_template_-_performance_indicator_summary_table.pdf

_____ (2017), "USAID, Monitoring and Evaluation Plan Guidance Document". https://2012-2017.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/ME_Plan_Template_USAID-Vietnam.docx

RECURSOS DE DISEÑO DE INDICADORES

Instituto Danés de Derechos Humanos (s.d.), "Objetivos, metas e indicadores". <http://sdg.humanrights.dk/es/goals-and-targets>

INEGI (s.d.). <http://www.beta.inegi.org.mx/app/indicadores/>

OIM (2008), *Handbook on Performance Indicators for Counter-Trafficking Projects*. [http://lastradainternational.org/lis-docs/IOM_Handbook_Perf_Indicators\[1\].pdf](http://lastradainternational.org/lis-docs/IOM_Handbook_Perf_Indicators[1].pdf)

Departamento de Estado de Estados Unidos (s.d.), "Standard Foreign Assistance Indicators". <https://www.state.gov/f/indicators/>

USAID (2013), *Counter-trafficking in person field guide*. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2496/C-TIP_Field_Guide_Final_April%205%202013.pdf

GSDRC (s.d.), "Indicator Resources". <https://gsdrc.org/category/monitoring-and-evaluation/indicators/>

CIDA (s.d.), "Programming for Results in Peacebuilding – Objectives 'tree' & Performance Indicators". http://peacebuildingcentre.com/psc_documents/Module13-CIDA-Measuring_Performance_for_PB.pdf

RECURSOS DE MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Visión Consultores (2010), *ABC del diagnóstico rápido participativo*. https://www.academia.edu/26928675/ABC_DEL_DIAGNOSTICO_RAPIDO_PARTICIPATIVO

Rick, Daves y Jess Dart (2005), "Metodología de cambio más significativo". http://www.kstoolkit.org/_media/metodologia_de_cambio_ms_significativo_resumen.pdf

Scheuren, Fritz (2004), "What is a Survey?". <http://www.whatisasurvey.info> (inglés).

Calculadoras de muestras en línea:

Creative Research Systems: www.surveysystem.com/sscalc.htm (inglés).

Custom Insight: www.custominsight.com/articles/random-sample-calculator.asp (inglés).

Raosoft: www.raosoft.com/samplesize.html (inglés).

RECURSOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE GÉNERO Y GRUPOS VULNERABLES

MEASURE Evaluation (s.d.), "M&E of Gender and Health Programs". <https://www.measureevaluation.org/resources/training/capacity-building-resources/m-e-of-gender-and-health-programs.html>

BM (2013), "Engendering M&E", *Poverty Reduction and Economic Management Notes*, núm. 27. http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Poverty%20documents/ME%20Engendering_finalOct13.pdf (inglés).

PMA (2011), "Monitoring and Evaluation Guidelines: How to Consolidate, Process and Analyse Qualitative and Quantitative Data". https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/mekb_module_17.pdf (inglés).

PNUD (2013), *Gender Mainstreaming Made Easy: Handbook for Programme Staff*. http://www.undp.org/content/dam/somalia/docs/Project_Documents/Womens_Empowerment/Gender%20Mainstreaming%20Made%20Easy_Handbook%20for%20Programme%20Staff1.pdf

RECURSOS SOBRE LA ÉTICA EN LA INVESTIGACIÓN CON SERES HUMANOS

Family Health International (2004), "Research Ethics Training Curriculum for Community Representatives". <https://www.fhi360.org/sites/default/files/webpages/RETC-CR/en/RH/Training/trainmat/ethicscurr/RETCCREn/ss/Contents/SectionIV/index.htm> (inglés).

Vidal, Susana (2016), "Aspectos éticos de la investigación en seres humanos". http://redceih.bvs.hn/wp-content/uploads/2016/12/Aspectos_eticos_de_la_investigacion_en_serres_humanos.pdf

RECURSOS SOBRE GESTIÓN Y CALIDAD DE LOS DATOS

MEASURE Evaluation (2008), *Auditoría sobre calidad de datos, guía para su aplicación*. <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-08-29-es>

Pact Inc. (2014), *Field Guide for Data Quality Management. Monitoring, Evaluation, Results and Learning Series Publications. Module 2*, Washington D.C. https://www.pactworld.org/sites/default/files/DQM%20Manual_FINAL_November%202014.pdf (inglés).

MEASURE Evaluation (s.d.), "Routine Data Quality Assessment (RDQA) Curriculum Materials". <https://www.measureevaluation.org/resources/tools/data-quality/routine-data-quality-assessment-rdqa-curriculum-materials> (inglés).

Peace Corps (s.d.), "How to Avoid Double-Counting when Reporting". <https://pclive.peacecorps.gov/pclive/index.php/pclive-resources/resource-library/1261-avoiding-double-counting-in-vrf/file> (inglés).



ANEXO 3: EJEMPLOS DE INSTRUMENTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

I. CONSENTIMIENTO INFORMADO

II. ENCUESTA

III. MINIENCUESTA

IV. ENTREVISTA CON INFORMANTE CLAVE

V. GRUPO FOCAL

VI. OBSERVACIÓN DIRECTA ESTRUCTURADA

VII. HERRAMIENTA OPI

I. CONSENTIMIENTO INFORMADO

PROPÓSITO

Social Impact realiza un estudio de línea base para el Convenio de Cooperación para la Protección de Menores (CPC, por sus siglas en inglés) de la Oficina para Monitorear y Combatir la Trata de Personas (Oficina J-TIP), con el fin de que dicho organismo pueda determinar el efecto de esta clase de asociaciones y adaptar los futuros acuerdos para que el gobierno pueda responder de manera más eficaz al tráfico de menores. Este estudio sirve como referencia para la evaluación que se llevará a cabo al final del Convenio de Cooperación.

Nos reunimos con usted para comprender sus impresiones actuales y sus experiencias con respecto a las prácticas de manejo de casos de explotación sexual en línea de menores y de tráfico de menores para trabajo infantil. Se le seleccionó en función de su conocimiento sobre las prácticas de manejo de casos, o nos recomendaron consultarlo porque puede aportar una perspectiva única con respecto al CPC. En este estudio, tenemos planeado hablar con alrededor de 35 personas.

PROCEDIMIENTOS

Si acepta participar, le haremos una serie de preguntas durante aproximadamente una hora. Nos gustaría grabar esta conversación para poder recordarla más fácilmente. Con su consentimiento, registraremos sus respuestas con un grabador de voz digital. Podemos dejar de grabar en cualquier momento si hay algo que desee compartir sin que quede registrado. Para proteger su privacidad, su nombre no se incluirá ni adjuntará a la grabación de ninguna manera.

RIESGOS/BENEFICIOS

El riesgo relacionado con su participación en esta entrevista es mínimo. Las preguntas no tratan sobre información delicada ni personal, y usted puede negarse a contestar cualquiera de ellas. Si bien este estudio no lo beneficia personalmente, esperamos que los resultados que obtengamos incrementen el conocimiento sobre cómo mejorar los proyectos de protección de menores en el futuro.

PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA

La participación en esta entrevista es completamente voluntaria. No está obligado a participar en este estudio y puede cambiar de opinión y suspender su participación en cualquier momento. No sufrirá consecuencia alguna si decide retirarse o si se niega a que se le entreviste.

CONFIDENCIALIDAD

Todo lo que nos comunique es confidencial y los registros de este estudio se mantendrán en privado y los consultará únicamente el Equipo D que realiza el estudio. Es posible que este equipo comparta su nombre con el Consejo Interinstitucional contra la Trata (IACAT, por sus siglas en inglés) o con la Oficina J-TIP como una de las personas a las que se consultó; sin embargo, nada de lo que usted comunique se le atribuirá a su persona en documento ni informe alguno que resulte de esta entrevista. Asimismo, sus comentarios serán confidenciales en la medida en que lo permitan la política de la Oficina J-TIP y las leyes locales y de Estados Unidos.

COMUNICACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Compartiremos los hallazgos de la investigación preliminar con la Embajada en Manila y con la Oficina J-TIP hacia el final de nuestro trabajo de campo y redactaremos un informe para que estos organismos lo utilicen al llevar adelante el CPC. Una vez aprobado, este informe estará disponible al público a través del sitio web del Departamento de Estado.

Si tiene preguntas, inquietudes o quejas después de haber completado el estudio, comuníquese a irb@socialimpact.com o al +1 (703) 465-1884. Para obtener más información sobre este estudio, comuníquese con XXXX al XXXX.

Al firmar a continuación, usted indica que ha leído esta declaración de consentimiento y que acepta llevar a cabo la entrevista. También reconoce que aceptó participar en esta entrevista por su propia voluntad y no mediante coacción, y que comprende que puede hacer preguntas o retirarse de la entrevista en cualquier momento.

Firma _____ **Fecha** _____

Nombre en letra de molde _____

II. ENCUESTA

EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LA PREVENCIÓN SECUNDARIA: ENCUESTA A CUIDADORES

14 de marzo de 2018

ÍNDICE

- A. Control de campo previo a la carga de datos
- B. Presentación
- C. Consentimiento informado
- D. Lista e información de los encuestados
- E. Cohesión familiar (algunas preguntas han sido extraídas de la herramienta FACES)
- F. Liderazgo en la familia
- G. Crianza
- H. Presencia de los cuidadores
- I. Conducta y relaciones de los jóvenes (extraído de la YSET)
- J. Otros familiares
- K. Comunidad (del estudio comunitario del CFYR)
- L. Características de la casa
- M. Información de contacto
- N. Conclusión (cont.)

A. CONTROL DE CAMPO PREVIO A LA CARGA DE DATOS

Nombre del enumerador	
Número de identificación del enumerador	
Identificador único del menor de edad entrevistado	
Identificador único del cuidador	
País	
Comunidad	
Nombre de la evaluación	
Código de la evaluación	
Número de hermanos en el estudio	
Identificador único del menor de edad entrevistado	
Identificador único del menor de edad entrevistado	
Identificador único del menor de edad entrevistado	
Identificador único del menor de edad entrevistado	
Indicación de fecha y hora	

B. PRESENTACIÓN

Hola, mi nombre es XXXX y trabajo para XXXX una empresa local especializada en investigaciones que está realizando un estudio sobre la juventud en (Santa Lucía/Guyana/San Cristóbal y Nieves). En los últimos meses, un menor de edad de esta familia participó en una encuesta para un proyecto financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), llamado Proyecto para la Comunidad, la Familia y la Resiliencia de la Juventud (CFYR, por sus siglas en inglés). Nos gustaría hacer un seguimiento de dicha encuesta. Quisiera hablar con el *cuidador principal* de XXXX. Por cuidador principal me refiero al adulto en la familia que más se ocupa de XXXX. Con frecuencia se trata de la madre de familia, pero también es posible que sea el padre, los abuelos u otros parientes o tutores. ¿Esta persona se encuentra disponible?

[En caso afirmativo, pase al consentimiento informado].

[Agregue una nota para el enumerador con el nombre de la persona que accedió en un primer momento a que el menor participara en la Herramienta de Acceso a Servicios para Jóvenes (YSET, por sus siglas en inglés)].

[En caso negativo] ¿Saben qué horario sería conveniente para que regresara y hablara con el cuidador principal de XXXX?

[Registre el nombre y horario de la visita de seguimiento].

C. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Hola, mi nombre es XXXX y trabajo para XXXX una empresa local especializada en investigaciones que está llevando a cabo un estudio sobre los menores de edad en (Santa Lucía/Guyana/San Cristóbal y Nieves). Hace poco, XXXX participó en una entrevista, y ahora nos gustaría hacer una encuesta de seguimiento con usted como su principal cuidador. Esta encuesta es financiada por USAID como parte de la evaluación de un proyecto que se está llevando a cabo en su comunidad, llamado Proyecto para la Comunidad, la Familia y la Resiliencia de la Juventud. Este proyecto lo implementa un organismo del gobierno de Estados Unidos en colaboración con el gobierno de (Santa Lucía/Guyana/San Cristóbal y Nieves). El objetivo de este estudio es alcanzar una mejor comprensión sobre cómo brindar asistencia y servicios a su comunidad y a otras semejantes en el Caribe. Tenga en cuenta que si bien trabajamos en estrecha coordinación con el proyecto mencionado, no formamos parte de éste.

Esta encuesta no debería tomar más de 45 minutos. Su participación es voluntaria. Si decide no participar, esto no afectará las posibilidades del menor para recibir servicios. Si no puede o no desea contestar una pregunta, no está obligado a hacerlo. Todas sus respuestas se mantendrán bajo estricta confidencialidad, lo que significa que no divulgaremos su nombre.

Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre este estudio en este momento o más adelante, puede comunicarse con XXXX al XXXXXXXX para que podamos ayudarlo.

CONSENTIMIENTO: ¿Está dispuesto a continuar?

1 Sí

2 NoPROG.: PASAR AL CIERRE

D. LISTA DE INFORMACIÓN DE LOS ENCUESTADOS

LISTA DE FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES DE LA FAMILIA. Quiero que piense en su familia. Por *familia* me refiero a un grupo de personas que viven en la misma vivienda y que comen juntas al menos tres veces a la semana.

Nos gustaría saber un poco sobre quiénes viven en esta casa. Primero inclúyase a usted y luego a los demás miembros de la familia. No es necesario saber sus nombres; es suficiente con que me indique su inicial o un apodo. Le haré algunas preguntas con respecto a cada persona y todas las respuestas serán confidenciales. No es necesario que mencione a miembros anteriores de la familia que están ausentes desde hace más de un año.

ID.	1. NOMBRE	2. RELACIÓN CON LA FAMILIA	3. SEXO	4. CRIANZA	5. EDAD	6. EDUCACIÓN	7. ASISTE A LA ESCUELA	8. EMPLEO
Id.	Indique los nombres de pila de todas las personas que forman parte de esta familia comenzando por usted. • Para indagar más: ¿Le faltó mencionar a alguien?	¿Cuál es su relación con XXXX? 1. Padre/madre 2. Hermano 3. Cuñado 4. Abuelo 5. Tío 6. Cónyuge/pareja 7. Hijo 8. Hijastro 9. Suegro 10. Otra (especifique):	¿Cuál es el sexo de [...]? 1. Masculino 2. Femenino 3. Otro	¿[...] ayuda a criar a XXXX? ¹⁰ 1. Sí 2. No	¿Qué edad tiene [...] aproximadamente? (indique el número de años) _____ 98) No sabe	¿Cuál es el nivel más alto de educación que completó [...]? 1 No tiene educación formal. 2 Educación primaria incompleta. 3 Primaria. 4 Secundaria. 5 Tercaria (universidad u otro establecimiento de estudios superiores). 6 Formación profesional (vocacional education).	Responder sólo para las personas de entre 6 y 18 años de edad: ¿[...] asistió a la escuela este año? 1. Sí 2. No	Responder sólo para las personas mayores de 16 años: ¿Esta persona tiene actualmente un empleo remunerado? 1. Sí 2. No
Encuestado 1	Entrevistado: _____							
Encuestado 2								
Encuestado 3								
Encuestado 4								
Encuestado 5								
Encuestado 6								
Encuestado 7								
Encuestado 8								
Encuestado 9								

10. Aclaración: Ayudar a criar al menor significa ser responsable de éste. Generalmente, son los padres los que “crian” a sus hijos; sin embargo, los abuelos, hermanos mayores u otros parientes también pueden ayudar con la crianza de los niños. Criar a un menor no es lo mismo que cuidarlo u ocuparse de él de manera temporal.

9. ¿Existe alguna persona que no resida en esta vivienda pero que cumpla alguna función en la crianza de XXXX?	1) Sí; 2) No
10. [En caso afirmativo] ¿Quién?	1) El padre o la madre 2) Otro pariente 3) Un amigo de la familia 4) Un maestro o consejero 5) Un sacerdote, pastor u otro líder religioso 6) Otra (especifique)

MUCHAS GRACIAS. Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre usted.

11. ¿Cuál es su estado civil actual?	1) Soltero (a) /nunca contrajo matrimonio 2) Casado (a) 3) Matrimonio consensual (<i>common law marriage</i>) 4) Viudo (a) 5) Divorciado (a) 6) Separado (a) 7) Visitas al menos una vez a la semana
13. ¿Cuál es su religión?	1) Ninguna 2) Anglicana 3) Bautista 4) Hinduismo 5) Metodista 6) Musulmana 7) Pentecostal 8) Rastafari 9) Católica romana 10) Adventista del séptimo día 11) Iglesia de Dios 12) Evangélica 13) Otra

<p>14. ¿Cuál es la frecuencia promedio con la que asiste a servicios religiosos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Todos los días 2) Todas las semanas 3) Más de una vez al mes 4) Una vez al mes 5) Varias veces al año 6) Una vez al año 7) Menos de una vez al año 8) Nunca
--	---

E. COHESIÓN FAMILIAR (ALGUNAS PREGUNTAS HAN SIDO EXTRAÍDAS DE LA HERRAMIENTA FACES)

Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre su familia.

<p>1. ¿Con qué frecuencia XXXX visita a parientes mayores que usted, como abuelos o tíos abuelos? Las visitas incluyen sólo encuentros en persona, no conversaciones telefónicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca -99) Se niega a contestar; n. c.
<p>2. ¿Con qué frecuencia XXXX llama a parientes mayores que usted, como abuelos o tíos abuelos? Esto incluye llamadas por teléfono o videollamadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca -99) Se niega a contestar; n. c.
<p>3. ¿Con qué frecuencia los miembros de la familia comparten tradiciones o historias familiares con XXXX?</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca -99) Se niega a contestar; n. c.

¿Está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre su familia?

<p>4. Los miembros de la familia participan de las vidas de los demás.</p> <p>[Posible acotación para obtener más información: “La participación puede incluir varias actividades, como comunicación regular, asistir a eventos juntos y supervisar los progresos en la escuela”].</p>	1) Muy de acuerdo
	2) De acuerdo
	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	4) En desacuerdo
	5) Muy en desacuerdo
<p>5. Los miembros de la familia se sienten muy cercanos unos a otros.</p>	1) Muy de acuerdo
	2) De acuerdo
	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	4) En desacuerdo
	5) Muy en desacuerdo
<p>6. Los miembros de la familia se brindan apoyo unos a otros en tiempos de dificultades.</p>	1) Muy de acuerdo
	2) De acuerdo
	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	4) En desacuerdo
	5) Muy en desacuerdo
<p>7. Los miembros de la familia pueden hablar con calma entre sí de sus problemas.</p>	1) Muy de acuerdo
	2) De acuerdo
	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	4) En desacuerdo
	5) Muy en desacuerdo
<p>8. Cuando se enojan, los miembros de la familia casi nunca dicen cosas negativas sobre los demás.</p>	1) Muy de acuerdo
	2) De acuerdo
	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	4) En desacuerdo
	5) Muy en desacuerdo

¿Qué tan satisfecho está con respecto a lo siguiente?

<p>9. La calidad de la comunicación entre los miembros de la familia.</p>	<p>1) Extremadamente satisfecho 2) Muy satisfecho 3) Generalmente satisfecho 4) Un poco insatisfecho 5) Muy insatisfecho</p>
<p>10. La capacidad de su familia para resolver conflictos.</p>	<p>1) Extremadamente satisfecho 2) Muy satisfecho 3) Generalmente satisfecho 4) Un poco insatisfecho 5) Muy insatisfecho</p>
<p>11. El tiempo que pasan juntos como familia.</p>	<p>1) Extremadamente satisfecho 2) Muy satisfecho 3) Generalmente satisfecho 4) Un poco insatisfecho 5) Muy insatisfecho</p>

F. LIDERAZGO EN LA FAMILIA

[Las preguntas de esta sección deben formularse cuando en la sección [Crianza] de la “Lista de funciones de los integrantes de la familia” o en la sección de seguimiento se incluye a una persona más con una función en la crianza de XXXX. Si no se menciona a otra persona con una función de esta clase, esta sección debe saltarse].

Para las siguientes preguntas, quiero que piense en TODAS LAS PERSONAS que cumplen una función en la crianza de XXXX, ya sea que vivan o no en esta casa.

<p>10. ¿Con qué frecuencia discrepan sobre cómo criar o disciplinar a XXXX en presencia de él?</p>	<p>1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>11. ¿Con qué frecuencia hablan mal sobre estas personas que colaboran en la crianza de XXXX en presencia de él?</p>	<p>1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>

12. ¿Con qué frecuencia discuten o pelean en presencia de XXXX?	1) Muy seguido 2) Seguido 3) A veces 4) Casi nunca 5) Nunca
---	---

G. CRIANZA

Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre la crianza de XXXX. Para cada pregunta, quiero que me indique si está muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo o muy en desacuerdo.

1. Los niños se meten en problemas más allá de lo que hagan los padres.	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo
2. Las condiciones de esta comunidad hacen imposible que pueda evitar que mis hijos se metan en problemas.	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo
3. Los padres pueden tener una influencia considerable en sus hijos.	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo
4. Es principalmente responsabilidad mía evitar que mis hijos se metan en problemas.	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo

<p>5. En los últimos 12 meses, he mejorado como padre.</p>	<p>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo</p>
<p>6. En los últimos 12 meses, ha aumentado mi influencia sobre mis hijos.</p>	<p>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Muy en desacuerdo</p>

H. PRESENCIA DE LOS CUIDADORES

[Este módulo debe repetirse si en la familia hay más de un menor que participa en el estudio. Los nombres de los menores de edad deben completarse de manera automática en la pregunta].

Al responder las siguientes preguntas, quiero que piense en su experiencia en el último mes.

<p>1. En una semana típica de siete días, ¿cuántos días come junto con XXXX? [sinónimos de típica: normal o habitual].</p>	<p>[Indique un número entre 0 y 7]</p>
<p>2. En una semana típica de siete días, ¿cuántos días ayuda a XXXX con su tarea de la escuela?</p>	<p>[Indique un número entre 0 y 7 -97) si el menor no está inscrito en la escuela.</p>
<p>3. En una semana típica de siete días, ¿cuántos días hacen alguna actividad divertida como familia con XXXX, como jugar un juego, hacer deportes, ir a la playa o hacer una parrillada?</p>	<p>[Indique un número entre 0 y 7]</p>
<p>4. En una semana típica de siete días, ¿cuántos días hace alguna actividad religiosa como familia con XXXX, como ir a la iglesia o templo, rezar o leer las Escrituras juntos?</p>	<p>[Indique un número entre 0 y 7]</p>

Ahora quisiera hacerle preguntas sobre su relación con XXXX. Para cada pregunta, quiero que me diga si sucede siempre, seguido, la mitad de las veces, casi nunca o nunca.

<p>7. Cuando XXXX sale, me avisa adónde va, ya sea en persona o por mensaje de texto, WhatsApp o una llamada telefónica.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
--	--

<p>8. Cuando XXXX no está en casa ni en la escuela, sé DÓNDE está.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>9. Cuando XXXX no está en casa ni en la escuela, sé con QUIÉN está.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>10. Si XXXX no me avisa dónde está o adónde va, le avisa a otro adulto de la familia.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>11. Hay consecuencias si se rompen las reglas de la familia.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>12. Cuando tengo algo importante que decir, XXXX me escucha.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>13. Cuando XXXX tiene algo importante que decir, lo escucho.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>

<p>14. XXXX y yo podemos hablar sobre nuestros problemas y resolverlos.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>15. Cuando me enojo, puedo llegar a hacerle comentarios hirientes a XXXX.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>16. Cuando me enojo, puedo llegar a golpear o empujar a XXXX.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>17. Tengo otros adultos con los que puedo contar para que me ayuden a criar a mi hijo.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>
<p>18. Estoy orgulloso/a de XXXX.</p>	<p>1) Siempre 2) Seguido 3) La mitad de las veces 4) Casi nunca 5) Nunca</p>

I. CONDUCTA Y RELACIONES DE LOS JÓVENES (EXTRAÍDO DE LA YSET)

Ahora quisiera hablar sobre la conducta de XXXX. Le preguntaremos sobre una serie de acciones y si él ha llevado a cabo alguna de ellas en los últimos 6 meses. Recuerde que sus respuestas son confidenciales. Responder de manera afirmativa a alguna de estas preguntas no perjudicará a nadie. Sabemos que algunas de estas preguntas son delicadas, pero se las formulamos a todos los padres de niños mayores de 10 años. Esperamos que se sienta seguro para responder estas preguntas con sinceridad. Si en algún momento tiene inquietudes, háganoslo saber. *[Si los encuestados exhiben preocupación durante estas preguntas, recuérdelos lo dicho en la introducción y que sus respuestas son confidenciales. Puede agregar: “Cuando los investigadores analicen las respuestas a la encuesta, sólo se fijarán en los encuestados como conjunto. Por ejemplo, les interesa saber si 10 o 20 por ciento de los menores cometieron estos actos; no si una familia determinada respondió de manera afirmativa o no”.]*

EN LOS ÚLTIMOS 6 MESES, ¿XXXX REALIZÓ LO SIGUIENTE?	RESPUESTA	[SI EL ENCUESTADO RESPONDE “SÍ” A ALGUNA DE ESTAS PREGUNTAS] ¿QUÉ TAN SEGURO ESTÁ?
1. Consumió (inhaló, fumó o bebió) sustancias que hayan podido provocar que estuviera “drogado”.	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro
2. Se ausentó de clases sin justificación o sin permiso (se ausentó de clases = no se presentó en la escuela).	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro
3. Mintió sobre su edad para ingresar a algún lugar o comprar algo.	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro
4. Dañó o destruyó de manera intencional bienes que no le pertenecían.	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro
5. Portó un arma de manera oculta por protección.	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro

<p>6. Robó o intentó robar un objeto valioso.</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>7. Ingresó por la fuerza a un edificio o establecimiento para robar algo.</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>8. Golpeó a alguien con el propósito de herirlo (aclaración: con la intención de herir a la persona, no como parte de un juego).</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>9. Atacó a alguien con un arma (atacar = abalanzarse con un arma de fuego, un cuchillo u otra clase de arma).</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>10. Utilizó un arma o la fuerza para obtener dinero o bienes de otras personas.</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>11. Tomó parte en peleas grupales.</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>
<p>12. Participó en peleas de pandillas.</p>	<p>1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar</p>	<p>1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro</p>

13. Vendió marihuana o drogas ilegales.	1) Sí 2) No -98) No sabe -99) Se niega a contestar	1) Estoy seguro 2) Estoy algo seguro 3) No estoy seguro
---	---	---

14. Piense si en alguna ocasión sucedió lo siguiente: ¿Alguna vez ha descubierto drogas en la habitación o en las pertenencias de XXXX?	1) Sí; 2) No
15. [En caso afirmativo] ¿Ocurrió en los últimos 6 meses?	1) Sí; 2) No

[Para que responda el enumerador]

16. ¿Hubo algún indicio de que el encuestado no respondió las preguntas con sinceridad? (A continuación, deberá brindar una explicación sobre las respuestas afirmativas).	1) Sí; 2) No
--	--------------

J. OTROS FAMILIARES

Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre los miembros del hogar en general. Algunas de estas preguntas son un tanto delicadas; sin embargo, recuerde que sus respuestas son confidenciales. *[Si los encuestados exhiben preocupación durante estas preguntas, recuérdelos lo dicho en la introducción y que sus respuestas son confidenciales. Puede agregar: "Cuando los investigadores analicen las respuestas a la encuesta, solo se fijarán en los encuestados como conjunto. Por ejemplo, les interesa saber si el 10% o el 20% de las familias presentan estas características; no si una familia determinada respondió de manera afirmativa o negativa"]*.

1. En el último año, ¿el consumo de drogas de algún miembro de la familia creó problemas en la casa?	1) Sí; 2) No (pasar al número XX)
2. En caso afirmativo, ¿de qué drogas se trató? a. Alcohol b. Marihuana c. Otras drogas	1) Sí; 2) No
3. ¿Algún miembro de esta familia ha sido víctima de un delito en los últimos 12 meses?	1) Sí; 2) No

4. Si no lo incomoda, ¿podría indicarnos de qué clase de delito o delitos se trató? Seleccione todas las opciones que correspondan.

- 1) Robo sin armas ni agresión ni amenaza de agresión física.
- 2) Robo sin armas con agresión o amenaza de agresión física.
- 3) Robo a mano armada.
- 4) Agresión física sin robo.
- 5) Violación o agresión sexual.
- 6) Violencia doméstica.
- 7) Secuestro.
- 8) Vandalismo.
- 9) Entrada ilegal a su casa y robo cuando no se encontraba nadie dentro.
- 10) Entrada ilegal a su casa y robo cuando usted se encontraba dentro.
- 11) Extorsión/chantaje [definición de extorsión: obtener dinero por la fuerza o mediante amenazas].
- 12) Acoso
- 13) Otro
- 98) No sabe
- 99) Se niega a responder

5. ¿Algún miembro de esta familia ha sido acusado de haber cometido un delito en los últimos 10 años? No es necesario que nos indique de quién se trata específicamente.

- 1) Sí; 2) No

<p>6. Si no le incomoda, ¿podría indicarnos la clase de delito o delitos de los que se acusó al miembro de la familia? Seleccione todas las opciones que correspondan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Robo sin armas ni agresión ni amenaza de agresión física. 2) Robo sin armas con agresión o amenaza de agresión física. 3) Robo a mano armada. 4) Agresión física sin robo. 5) Violación o agresión sexual. 6) Violencia doméstica. 7) Secuestro. 8) Vandalismo. 9) Entrada ilegal a una casa y robo cuando no se encontraba nadie dentro. 10) Entrada ilegal a una casa y robo cuando alguien se encontraba dentro. 11) Extorsión/chantaje [definición de extorsión: obtener dinero por la fuerza o mediante amenazas]. 12) Acoso 13) Otro -98) No sabe -99) Se niega a responder
<p>7. ¿Algún miembro de esta familia alguna vez ha formado parte de una pandilla? Por pandilla hacemos referencia a un grupo de personas que cometen juntos actos violentos o delictivos. Una vez más, no es necesario saber de quién se trata específicamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Sí; 2) No

K. COMUNIDAD (DEL ESTUDIO COMUNITARIO DEL CFYR)

Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre su comunidad.

<p>8. ¿Cuánto tiempo lleva viviendo en esta comunidad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1) Menos de 6 meses 2) Entre 6 meses y un año 3) Entre 1 y 2 años 4) Entre 2 y 5 años 5) Entre 5 y 10 años 6) Más de 10 años
--	---

<p>En el siguiente punto, le leeré una frase. Quiero que me responda en una escala del 1 al 7, donde 1 significa que está muy de acuerdo, y 7, que está muy en desacuerdo.</p> <p>9. Tengo un buen vínculo con otras personas de este vecindario.</p>	<p>1 (muy de acuerdo), 2, 3, 4, 5, 6, 7 (muy en desacuerdo)</p> <p>-98) No sabe</p> <p>-99) Se niega a responder</p>
<p>En las siguientes dos preguntas, le preguntaré qué tan satisfecho está con los servicios de policía en su comunidad de los últimos 12 meses. Califique su nivel de satisfacción en una escala del 1 al 7, donde 1 significa muy satisfecho, y 7, muy insatisfecho.</p> <p>10. Capacidad de respuesta de la policía ante incidentes delictivos y de violencia.</p>	<p>1 (muy satisfecho), 2, 3, 4, 5, 6, 7 (muy insatisfecho)</p> <p>-98) No sabe</p> <p>-99) Se niega a responder</p>
<p>11. Accesibilidad de la policía cuando necesita que lo asistan. [Si es necesario aclarar: la accesibilidad significa que los oficiales de policía dejan ver claramente que se puede acudir a ellos si se necesita ayuda.]</p>	<p>1 (muy satisfecho), 2, 3, 4, 5, 6, 7 (muy insatisfecho)</p> <p>-98) No sabe</p> <p>-99) Se niega a responder</p>

L. CARACTERÍSTICAS DE LA CASA

Ahora quisiera hacerle algunas preguntas sobre su casa. Éstas son preguntas que se hacen en el censo. Las formulamos para ver de qué manera los hogares de nuestro estudio se diferencian de los del resto del país.

1. Televisión	1) Sí; 2) No
2. Computadora	1) Sí; 2) No
3. Acceso/conexión a internet	1) Sí; 2) No
4. Vehículo (automóvil privado, autobús o camión)	1) Sí; 2) No
5. Refrigerador/congelador	1) Sí; 2) No
6. Lavarropas	1) Sí; 2) No
7. Cocina (de gas/eléctrica/solar)	1) Sí; 2) No
8. Microondas	1) Sí; 2) No
9. Teléfono (línea fija)	1) Sí; 2) No
10. Teléfono celular	1) Sí; 2) No
11. Bomba de agua	1) Sí; 2) No
12. Unidad de aire acondicionado	1) Sí; 2) No
13. Calentador de agua	1) Sí; 2) No
14. Televisión por cable/satélite	1) Sí; 2) No
15. Inodoro con descarga de agua	1) Sí; 2) No
16. Embarcación (con motor o remo)	1) Sí; 2) No

17. Teniendo en cuenta a las familias en XXXXX, ¿qué tan elevado es el nivel de ingresos de su familia en comparación con el de las demás en XXXX? Diría que su familia tiene ingresos:

- 1) Mucho más elevados
- 2) Más elevados
- 3) Promedio
- 4) Inferiores
- 5) Mucho más bajos

M. INFORMACIÓN DE CONTACTO

Con esto la encuesta casi ha terminado. Como se indicó antes, nos gustaría volver a comunicarnos con usted en un año. Tenemos su información de contacto básica; sin embargo, a veces es complicado encontrar a las personas luego de un año. Por lo tanto, le agradeceríamos mucho que nos brindara alguna información de contacto adicional.

1. ¿Reside en más de un lugar?	1) Sí; 2) No
2. Verificar domicilio	
3. [Si I = sí] Domicilio alternativo	
4. [Si I = sí] Teléfono de línea fija del otro domicilio	
5. Teléfono celular del otro padre o del tutor	
6. Teléfono celular de otro miembro de la familia	
7. Nombre del otro miembro de la familia	
8. Dirección de correo electrónico	

¡MUCHAS GRACIAS POR PARTICIPAR!

FIN DE LA ENCUESTA

[SECCIÓN N: PREGUNTAS SÓLO PARA EL ENUMERADOR]

1. ¿Pudo ver drogas en la casa?	1) Sí; 2) No
2. En caso afirmativo, ¿qué drogas? (es posible seleccionar varias respuestas)	a. Alcohol b. Marihuana c. Otras drogas (especifique _____)
3. ¿Pudo oler drogas en la casa?	1) Sí; 2) No
4. En caso afirmativo, ¿qué drogas? (es posible seleccionar varias respuestas)	a. Alcohol b. Marihuana c. Otras drogas (especifique _____)
5. Si la respuesta a la pregunta XX es afirmativa, explique qué advirtió sobre el encuestado que indique que es posible que no haya sido sincero en la sección sobre la conducta de XXXX.	1) El encuestado hizo una pausa antes de responder. 2) Lenguaje corporal incómodo, como rascarse la cabeza, encogerse de hombros o adoptar una postura poco enérgica y cruzar los brazos. 3) Falta de sinceridad en ocasiones anteriores. 4) Dio a entender que el enumerador debería hacerle determinada pregunta a otro cuidador. -96) Otro: _____

N. CONCLUSIÓN (CONT.)

6. Indique la id. del enumerador	Numérica
7. Id. del supervisor	
8. País	1) Santa Lucía 2) San Cristóbal y Nieves 3) Guyana
9. [Si país = 1] Comunidad	1) Anse-La-Raye 2) Castries City 3) Dennery 4) Soufrière 5) Vieux-Fort
10. [Si país = 2] Comunidad	1) McKnight/Newtown/la aldea 2) Upper and Lower Cayon 3) Sandy Point 4) Rawlins 5) Bath Village

<p>11. [Si país = 3] Comunidad</p>	<p>1) Sophia 2) East La Penitence 3) East Ruimveldt 4) Lodge 5) Corriverton</p>
<p>12. Evaluación del enumerador sobre la encuesta</p>	<p>1) Sin problemas 2) Algunos problemas, pero los datos son de buena calidad 3) Algunos problemas que podrían afectar la calidad de los datos</p>
<p>13. [Si 2 o 3 en la pregunta 12] Problemas (seleccione todas las opciones que correspondan)</p>	<p>1) El entrevistado estaba apurado 2) Es posible que el entrevistado no respondiera con sinceridad 3) Condiciones deficientes para realizar la encuesta 4) Había otras personas escuchando</p>
<p>14. [Si 2 o 3 en la pregunta 12] Explique todos los problemas y si están relacionados con preguntas específicas.</p>	<p>(Pregunta abierta)</p>
<p>15. Revisión del supervisor</p>	<p>1) Sin problemas 2) Se necesita una acción correctiva</p>
<p>16. [Si 2 en la pregunta 15] Explique todos los problemas y la acción correctiva que se necesita.</p>	
<p>17. [Si 2 en la pregunta 15] ¿Se completó la acción correctiva?</p>	<p>1) Sí; 2) No</p>

III. MINIENCUESTA

PROTOCOLO PARA MINIENCUESTA DE LA AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID/ZIMBABUE)

(DURACIÓN ESTIMADA: ALREDEDOR DE 20 MINUTOS)

BENEFICIARIOS DE ORGANIZACIONES DE SOCIEDAD CIVIL /ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

FECHA	
CARGO	
ORGANIZACIÓN	
SEXO	
LOCALIDAD (CIUDAD/PUEBLO, DISTRITO)	
BENEFICIARIO DE SERVICIOS DE RESPUESTA RÁPIDA O APOYO INSTITUCIONAL	<input type="checkbox"/> Respuesta rápida <input type="checkbox"/> Apoyo institucional

1. ¿Cuántas subvenciones recibió de Pact?

2. ¿Cuál fue la duración (en meses) de esa(s) subvención(es)?

3. ¿Cuál fue la principal actividad que llevó a cabo con la subvención que recibió del Programa de Fortalecimiento de la Sociedad Civil (CSSP, por sus siglas en inglés)? [Lea las opciones en voz alta y haga que el entrevistado elija UNA respuesta].

- a. Participación comunitaria
- b. Iniciativas ciudadanas de rendición de cuentas social
- c. Defensa y promoción de los intereses de grupos determinados
- d. Empadronamiento/movilización de votantes
- e. Movilización comunitaria
- f. Diálogo con las autoridades locales
- g. Generación de conciencia

h. Medios de comunicación/divulgación de información

i. Mujeres

j. Jóvenes

k. Justicia/derechos humanos

l. Otra _____

m. No sabe

4. ¿Cómo califica la inclusión por parte de su organización de las mujeres en las actividades mencionadas? (P2b) [El entrevistador lee las opciones en voz alta].

1) Muy deficiente; 2) Deficiente; 3) Satisfactoria; 4) Buena; 5) Muy buena

5. ¿Cómo califica la inclusión por parte de su organización de los jóvenes en las actividades mencionadas? (P2b) [El entrevistador lee las opciones en voz alta].

1) Muy deficiente; 2) Deficiente; 3) Satisfactoria; 4) Buena; 5) Muy buena

6. ¿Recibió alguna capacitación en el marco del CSSP?

Sí/ No/ No sabe

7. [Si la respuesta a la pregunta 6 es afirmativa] **¿Qué calidad tuvieron esas capacitaciones? (P1a)** [El entrevistador lee las opciones en voz alta].

1) Muy deficiente; 2) Deficiente; 3) Satisfactoria; 4) Buena; 5) Muy buena

8. [Si la respuesta a la pregunta 6 es afirmativa] **¿En qué medida utilizó su organización el conocimiento obtenido en la capacitación? (P1a)** [El entrevistador lee las opciones en voz alta].

1) No lo utilizó

2) Lo utilizó poco

3) Le dio un uso de importancia moderada

4) Le dio un uso muy importante

5) Le dio un uso de importancia extrema

Nota para el entrevistador: Siempre que los entrevistados respondan “en gran medida”, pídeles que den un ejemplo: _____

9. ¿Cuál es la clase de apoyo más importante que el CSSP o Pact brindaron a su organización? (P1a)

[Nota para el entrevistador: Lea las opciones en voz alta y pida al entrevistado que elija sólo UNA respuesta]

n. Capacitación

o. Financiación

p. Promoción y defensa de la participación de la sociedad civil en temas de interés público

q. Apoyo para formar redes y coaliciones

r. Otra _____

s. No sabe

10. ¿Cómo calificaría la relevancia general de los servicios o actividades del CSSP para ayudar a su organización a alcanzar sus metas? (P2a) [El entrevistador lee las opciones en voz alta].

1) Irrelevantes; 2) Algo relevantes; 3) Muy relevantes; 4) Extremadamente relevantes

11. ¿Utilizó datos de seguimiento y evaluación para adaptar sus actividades? (P3a)

Sí/ No/ No sabe

12. [Si la respuesta a la pregunta 11 es afirmativa] **¿De qué manera utilizó los datos de seguimiento y evaluación para adaptar sus actividades? (P3a)** [El entrevistador lee las opciones en voz alta y registra sólo una respuesta].

a. Solicitó asistencia técnica adicional

b. Solicitó asistencia adicional para el desarrollo de capacidades

c. Solicitó recursos económicos extra

d. Combinó actividades

e. Agregó o retiró actividades

f. Modificó los beneficiarios

g. Otra _____

h. No sabe

13. En qué medida está de acuerdo con esta frase: El apoyo del CSSP ha hecho una gran diferencia con respecto a la sostenibilidad de la organización.

1) Muy en desacuerdo; 2) En desacuerdo; 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4) De acuerdo; 5) Muy de acuerdo

14. ¿Cuál fue la dificultad principal que enfrentó al llevar a cabo la actividad para la que recibió financiación del CSSP? (P1a)

IV. ENTREVISTA CON INFORMANTE CLAVE

I. DATOS DEMOGRÁFICOS (DEBEN ELIMINARSE ANTES DE CARGAR LA INFORMACIÓN A DEDOOSE)

NOMBRE				
FECHA				
SEXO	Masculino	Femenino	Otro	Prefiere no responder
UBICACIÓN DE LA ENTREVISTA				
DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO				
NÚMERO DE TELÉFONO				
LUGAR DE EMPLEO				
CARGO				

II. TEXTO INTRODUCTORIO (PARA QUE EL ENTREVISTADOR LEA O PARAFRASEE)

Muchas gracias por acceder a reunirse con nosotros en esta ocasión. Me llamo XXXX y trabajo con Social Impact para llevar a cabo una evaluación de referencia del Convenio de Cooperación para la Protección de Menores (CPC, por sus siglas en inglés). Social Impact es una empresa independiente especializada en evaluaciones que ha sido contratada para realizar este estudio. Queremos hablar con usted sobre sus experiencias con respecto a las prácticas de manejo de casos relacionados con la explotación sexual en línea de menores (OSEC, por sus siglas en inglés) y el tráfico de menores para trabajo infantil (CLT, por sus siglas en inglés). Antes de comenzar, queremos pedirle que lea el formulario de consentimiento [entregue el formulario de consentimiento] y si su contenido le parece aceptable, queremos pedirle que lo firme y nos lo entregue.

[Dé al encuestado tiempo para leer el formulario y firmar. Responda todas las preguntas que tenga. Vuelva a mencionar que la entrevista es confidencial y pida permiso para grabarla. Si el encuestado acepta, comience la entrevista y, si no se opone a que se le grabe, comience a grabar.]

III. PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA

Quisiera comenzar por preguntarle acerca de las prácticas de manejo de casos.

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS	NOTAS
*	Todos	<p>1. ¿Ha manejado o trabajado con casos de OSEC o CLT? En caso afirmativo, ¿cuál fue su función?</p> <p>2. ¿Ha manejado casos de OSEC que incluían el uso de una cámara web o transmisión en directo por internet?</p>	<p>En caso negativo, pase a las preguntas sobre capacitación.</p> <p>Aclare que los casos de OSEC que incluyen el uso de una cámara web o transmisión en directo por internet son la clase de casos específicos que nos interesan.</p>	
*	Todos	<p>3. ¿Cómo se documenta esta clase de casos?</p> <p>4. ¿Cómo se informa esta clase de casos?</p> <p>5. ¿Cómo se ingresan en un expediente?</p>		<p>Se informan (policía, administración local), se documentan (trabajadores sociales), se ingresan en un expediente (sistema judicial, proceso administrativo para que reciban un número en el sistema).</p>
*	<p>A y B: todos</p> <p>C: fiscal</p> <p>D: juez</p>	<p>a. ¿Considera que actualmente todos los casos de OSEC y CLT que se investigan se registran/informan/documentan del modo que usted indicó? Si no es así, explique por qué.</p> <p>b. ¿Considera que existen mejores maneras de registrar/informar/documentar los casos de OSEC y CLT que se investigan? ¿Cómo?</p> <p>c. ¿Considera que existen mejores maneras de procesar judicialmente los casos de OSEC y CLT? ¿Cómo?</p>		

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS	NOTAS
*	Todos	<p>6. ¿Cuenta con procedimientos/procesos específicos por escrito para manejar casos de OSEC y CLT?</p> <p>a. ¿En virtud de qué ley(es) se manejan los casos de OSEC y CLT?</p> <p>b. En caso afirmativo, ¿ve diferencias entre las prácticas reales y estos procedimientos y procesos según figuran escritos? En caso afirmativo, ¿qué diferencias?</p>	<p>Pida consultar los procedimientos o acceder a una copia (si existen).</p> <p>¿Cuándo se utiliza la ley de pornografía infantil y cuándo la ley de tráfico de menores?</p>	
*	Todos	<p>7. ¿Cuáles son los protocolos o procesos actuales que se utilizan para coordinar el trabajo con otros organismos?</p> <p>a. En su opinión, ¿todos estos protocolos o procesos son eficaces?</p>	<p>Pregunte “cómo”, “con quiénes” y “con qué fin” se lleva a cabo la coordinación en la identificación e investigación de los casos; la preparación y la puesta en práctica de las operaciones; los pasos inmediatamente siguientes a las operaciones; la recolección de pruebas; las entrevistas; el cuidado de las víctimas, y el proceso posterior a las operaciones.</p> <p>Describa el proceso/protocolo actual. ¿Por qué es eficaz? ¿Por qué no?</p>	

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS	NOTAS
*	Todos	<p>8. A continuación, quisiéramos hablar sobre los casos de OSEC y CLT que se manejaron entre 2015 y 2017.</p> <p>a. ¿Cuál es el tiempo promedio que se necesita para que un caso se informe, se gestione (trabajadores sociales), se documente, se investigue y se envíe a un tribunal?</p> <p>b. ¿Dónde suelen producirse demoras?</p> <p>c. ¿Cuáles son las causas de las demoras?</p>	Utilice un diagrama de flujo.	Se necesita una respuesta para cada etapa: informe, gestión, documentación, investigación y procesamiento judicial.
*	Trabajadores sociales	9. Según su experiencia, ¿los mecanismos de derivación han cambiado desde fines de 2017?	En caso afirmativo, ¿de qué manera?	
*	Trabajadores sociales	10. Según su experiencia, ¿la colocación con parientes y hogares de acogida para víctimas de OSEC ha cambiado desde fines de 2017?	En caso afirmativo, ¿de qué manera? (Por ejemplo, en cuanto a la competencia para brindar atención emocional a las víctimas.)	
	Trabajadores sociales, departamento local de bienestar y desarrollo social, ámbito administrativo local	11. Según su experiencia, ¿las prácticas de manejo de casos de menores en refugios han cambiado desde fines de 2017?	¿Se refiere a los refugios del gobierno o de ONG?	

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS	NOTAS
*	Todos	12. Según su experiencia, ¿los servicios de atención luego de los rescates que proporcionan el gobierno u ONG han cambiado desde fines de 2017?	En caso afirmativo, ¿de qué manera? (Por ejemplo, capacitaciones sobre servicios de intervención en crisis emocionales, generación de conciencia familiar y comunitaria, evaluaciones de necesidades integrales, e intervenciones adaptadas al nivel de desarrollo de las víctimas.)	
*	Todos	13. Según su experiencia y su campo de trabajo, ¿cuáles fueron las actividades más eficaces para mejorar la investigación y procesamiento judicial de los casos de OSEC?	Indique ejemplos.	
*	Todos	14. Según su experiencia, y en su campo de trabajo, ¿cuáles fueron las actividades menos eficaces para mejorar la investigación y procesamiento judicial de los casos de OSEC?	Indique ejemplos.	
	Todos	15. ¿Su organización u organismo lleva a cabo otras actividades relacionadas con casos de OSEC además de las ya mencionadas?	Indique ejemplos.	
	Todos	16. ¿Puede agregar algo más sobre el efecto de las actividades relacionadas con los procesos de casos de OSEC?		
	Todos	17. Describa su trabajo con fiscales, autoridades policiales, trabajadores sociales o psicólogos.	Para cada grupo, pida a los encuestados que describan sus experiencias. Solicite comentarios sobre la eficacia y satisfacción.	

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS	NOTAS
	Autoridades policiales	18. ¿Qué recursos tiene para llevar a cabo operaciones, tareas de vigilancia o investigaciones? a. ¿Son suficientes?		

A continuación, quisiera hablar sobre la capacitación que recibieron usted y sus colegas con respecto al manejo de casos de OSEC.

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS
*	Todos	19. ¿Ha recibido capacitación sobre cómo manejar casos de OSEC en los últimos años?	Pida ver materiales de las capacitaciones. Indique al encuestado que solicitaremos detalles sobre estas capacitaciones en un formulario de encuesta que puede completarse después de la entrevista.
		20. ¿De qué se trataron dichas capacitaciones? ¿Cuál fue su duración y quiénes participaron?	
	Si la respuesta a la pregunta 19 fue afirmativa.	a. ¿Esta capacitación ha afectado su trabajo en casos de OSEC? ¿De qué manera?	
	Si la respuesta a la pregunta 19 fue afirmativa.	b. ¿Desearía más capacitación para trabajar con casos de OSEC?	¿En qué áreas?
		21. ¿Sabe si su organismo planea incorporar procedimientos nuevos e innovadores para la coordinación de casos de OSEC? En caso afirmativo, ¿de qué planes se trata?	Verifique si el encuestado está al tanto de intenciones de comenzar a utilizar conjuntos de herramientas para entrevistas forenses móviles o entrevistas a menores apropiadas para tribunales.
*	Si la respuesta a la pregunta 19 fue afirmativa.	22. ¿Ha puesto en práctica las nuevas habilidades que adquirió en la capacitación en su trabajo? Indique ejemplos. 23. ¿Sus colegas pusieron en práctica sus nuevas habilidades luego de la capacitación? ¿Cómo?	
*	Todos	24. ¿Qué obstáculos le impiden manejar de manera eficaz los casos de OSEC?	

A continuación, hablemos de manera más general sobre los servicios para las víctimas y la interacción con estas personas.

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS
	Todos	25. Describa de qué manera su organización aborda la protección y atención para las víctimas.	
*	Todos	26. ¿Sabe qué servicios especializados para víctimas de OSEC están disponibles a través de su organización?	¿Quiénes los brindan y dónde?
	Todos	27. ¿Considera que los sistemas vigentes para obtener pruebas independientemente de las víctimas tienen eficacia suficiente?	Por ejemplo, pruebas físicas o digitales corroborantes. En caso negativo, ¿qué es necesario cambiar? ¿Cómo?

También quisiéramos saber cómo se recopilan e informan los datos. ¿Tiene conocimientos al respecto? [En caso afirmativo, continúe con las preguntas a continuación.]

PRIORIDAD	TIPO DE ENCUESTADO	PREGUNTA	PARA INDAGAR MÁS
	Fiscales, jueces, policía	28. ¿Considera que los procesos vigentes para obtener, preservar y presentar en tribunales pruebas digitales son suficientemente buenos? En caso negativo, ¿qué debería cambiar? ¿Cómo?	
*	Aquellas personas con conocimientos al respecto	29. ¿Cómo recopilan e informan los datos sobre casos de OSEC?	Describa.
	Si la respuesta a la pregunta 29 fue afirmativa.	a. En su opinión, ¿este método funciona? ¿Por qué?	
	Si la respuesta a la pregunta 29 fue afirmativa.	b. ¿Y qué es lo que no funciona? ¿Por qué?	
		30. ¿Cuál es el sistema para compartir información con otros organismos y organizaciones? ¿Funciona? ¿Por qué sí o por qué no?	
		31. ¿Quién es responsable de mantener los sistemas de vigilancia de OSEC?	

*	Todos	32. Según su experiencia, ¿han cambiado los sistemas de supervisión de víctimas de OSEC desde fines de 2017?	En caso afirmativo, ¿de qué manera?
*	Todos	33. ¿Tiene alguna idea sobre cómo mejorar la recopilación de datos sobre casos de OSEC?	Menciónelas. “Datos” puede hacer referencia a información proveniente de organismos o casos, según el tipo de persona encuestada y sus facultades.
*	Todos	34. ¿Tiene alguna idea sobre cómo mejorar la manera de compartir los datos sobre casos de OSEC?	Menciónelas.
	Todos	35. ¿Tiene otras ideas sobre cómo mejorar el sistema general de documentación sobre OSEC?	
	Todos	36. ¿Tiene recomendaciones sobre personas con las que debamos hablar en los barangays [administración local]? a. Consejos de los Barangays sobre Abuso Infantil b. Trabajadores sociales c. Oficina de Protección de Mujeres y Menores	

V. GRUPO FOCAL

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL (CSSP) DE LA AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID/ZIMBABUE)

PÁGINA INTRODUCTORIA SOBRE LOS PROTOCOLOS DE DEBATES DE GRUPOS FOCALES

DETALLES DE LA ENTREVISTA		DETALLES DEL INFORMANTE CLAVE
Fecha de la entrevista:		Nombre, cargo:
Hora de inicio:	Hora de finalización:	Vínculo:
Equipo:		Sexo: Masculino/femenino (marque una opción con un círculo)
Entrevistador(es):		Ubicación:

Introducción

Buenos días/buenas tardes. Gracias por tomarse el tiempo de hablar con nosotros en esta oportunidad. Como se mencionó en nuestra solicitud de entrevista, trabajamos con USAID/Zimbabwe para hacer una evaluación final del programa CSSP que ha llevado a cabo Pact. El objetivo es producir una evaluación informada del progreso hasta la fecha y, de ser necesarias, recomendar modificaciones posibles.

Nuestro equipo ha revisado algunos documentos de referencia para tener una mejor comprensión del diseño y puesta en práctica del proyecto. No obstante, la información que pueden proporcionarnos los documentos es limitada. Nos gustaría hablar con ustedes para conocer sus experiencias en sus propias palabras y así comprender mejor el modo en que opera realmente el CSSP.

Protocolo de confidencialidad

- Tomaremos nota de las personas con las que conversemos; sin embargo, por razones de seguridad, no proporcionaremos una lista de informantes clave en nuestro informe de evaluación final.
- Es posible que incluyamos citas textuales de las palabras de los encuestados en el informe, aunque no las vincularemos con nombres de personas, organizaciones, ni información que se pueda relacionar con nadie en particular; a menos que el encuestado nos otorgue su consentimiento expreso por escrito. En caso de que el equipo desee incluir en el informe una cita, fotografía o información identificable en particular, los evaluadores se comunicarán con el(los) encuestado(s) para obtener su permiso.
- Todos los datos obtenidos se utilizarán únicamente para esta evaluación y no se compartirán con ningún otro público ni se emplearán con ningún otro fin.
- Su participación en esta entrevista es voluntaria y, si no se sienten cómodos al responder una pregunta en particular, hágnanoslo saber y simplemente pasaremos al siguiente punto.
- Una vez más, gracias por tomarse el tiempo de hablar con nosotros en esta ocasión. ¿Tienen alguna pregunta antes de comenzar?

Indique a los entrevistados que es posible que hagamos preguntas adicionales de seguimiento al final del trabajo de campo.

GUÍA DE DEBATE DEL GRUPO FOCAL

BENEFICIARIOS DIRECTOS DEL CSSP (COHORTE FEMENINA, COHORTE MASCULINA, COHORTE DE JÓVENES)

TIEMPO: HASTA 90 MINUTOS

Asegúrese de hacer lo siguiente:

- Disponga la sala para facilitar el debate participativo.
- Preséntense.
- Explique los motivos por los que se realiza la sesión de grupo focal.
- Pida a los participantes que hagan lo mismo.
- Explique verbalmente de qué se tratará en la reunión y su duración prevista.
- Fije metas.
- Explique su función como facilitador.

OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

Comprender mejor los logros alcanzados, documentar dificultades e identificar oportunidades de mejora del programa.

PROPÓSITO DEL DEBATE

Conocer las opiniones de los beneficiarios del CSSP sobre su experiencia en este programa.

Pautas de debates eficaces para el facilitador del grupo focal:

- El tema está claro para todos.
- Todos participan; nadie domina el debate ni hay discursos prolongados.
- Sólo habla una persona por vez.
- Los comentarios y debates no se desvían del tema.
- Los comentarios deben dirigirse a todo el grupo; no debe haber conversaciones aparte.
- Respete los límites de tiempo.
- Escriba las preguntas que queden sin responder.
- No se utiliza tono ni vocabulario divisivo ni agresivo.
- Tome notas del debate, comentarios y observaciones para redactar un informe.

PROGRAMA

1. Introducción (5 minutos)

- Reitere los objetivos de la reunión.
- Dé la bienvenida a los participantes.
- Establezca la duración de 90 minutos.
- Presente la evaluación y explique verbalmente los temas que se tratarán en la reunión y los objetivos (según lo indicado).

2. Establecer las reglas (5 minutos)

Antes de que los participantes comiencen a considerar problemas e ideas, deben acordar un conjunto de reglas que definan la manera en que funcionará el grupo y cómo interactuarán entre sí.

Ejemplos de reglas

- Cada integrante del grupo tiene derecho a participar.
- La opinión de cada uno es importante y debe respetarse.
- Los integrantes del grupo deben tolerar las ideas diferentes de las suyas.
- Cada integrante es importante.

3. Cuéntenos sobre su participación en el CSSP (20 minutos) (P1)

Pregunte a los participantes:

- ¿En qué actividades participó a través de [organización local] y el CSSP?
- ¿Durante cuánto tiempo participó en esta actividad?
- ¿Recibieron alguna capacitación?
- En caso afirmativo, ¿de qué clases de capacitación se trató y qué aprendieron?
- ¿Les resultó útil?

Nota para el facilitador: Analice con el grupo las razones por las que las capacitaciones fueron útiles o no. Intente obtener ejemplos concretos de cómo utilizaron la información o habilidades aprendidas.

4. Cuéntenos los cambios que vio como resultado de participar en el CSSP (20 minutos) (P2a)

Pregunte a los participantes:

- ¿Cuáles fueron los resultados de las actividades en las que participaron?
- ¿Qué cambios vieron en su comunidad como resultado de estas actividades?
- ¿Las actividades continuaron una vez que terminó el CSSP?
- En caso negativo, ¿qué clase de asistencia se necesita para que estas actividades continúen?

Nota para el facilitador: Intente indagar más allá de las solicitudes de asistencia económica extra.

5. Participación según sexo y edad (20 minutos) (EQ2b)

Pregunte a los participantes (adapte sus palabras según si los participantes son hombres o mujeres y si son jóvenes o no):

- ¿Qué iniciativas lleva a cabo el CSSP para fomentar la participación de las mujeres en las actividades de su organización?
- ¿Les pareció un buen enfoque? Si no, ¿de qué manera podrían haberlo hecho mejor?
- ¿Qué iniciativas lleva a cabo el CSSP para fomentar la participación de los jóvenes en las actividades de su organización?
- ¿Les pareció un buen enfoque? Si no, ¿de qué manera podrían haberlo hecho mejor?
- ¿Qué podría hacer de manera diferente el CSSP para alentar a más mujeres y jóvenes a participar en el trabajo de su organización?

6. Factores contextuales (10 minutos)

Pregunte a los participantes:

- ¿Existen factores contextuales, como el ambiente político de Zimbabue, que hayan afectado este proyecto?

7. Conclusión/cierre (5 minutos)

- Resuma la lección.
- Pregunte si todos están de acuerdo con lo debatido, haga algún comentario para concluir y agradezca a todos los que participaron.

VI. OBSERVACIÓN DIRECTA ESTRUCTURADA

OBSERVACIONES ESTRUCTURADAS DE LETRINAS EN CASAS DE FAMILIA

Ejecutor del Programa de Etiopía de Millennium Water Alliance (MWA-EP): _____

Woreda: _____

Kebele: _____

Got: _____

La aldea: _____ Trabaje junto con el jefe de la aldea u otra persona que tenga conocimientos para identificar qué letrinas construyeron las familias debido a su participación en el programa de MWA financiado por USAID y cuándo se construyó cada una. Visitar cada bloque de letrinas y completar las siguientes observaciones.

Letrina 1:

1. ¿La familia construyó esta letrina durante la puesta en práctica del proyecto MWA-EP?	Sí / No / No sabe
2. ¿Cuándo se construyó esta letrina? _____	Año: _____ No sabe
3. Designación de sexo:	Mujeres /Hombres /Sin especificación (todos pueden usarla)
3.1. Si hay designación de sexo, ¿esta letrina está separada de la destinada al otro sexo (mediante distancia o una pared)?	Sí / No
4. Tipo de letrinas	a) Letrina de pozo ciego con ventilación mejorada b) De cierre hidráulico c) Tradicional de losa lavable d) Tradicional de losa no lavable e) ArborLoo f) Otro (describir) _____
5. Número total de cubículos en el bloque de letrinas:	Número: _____
5.1. La letrina está abierta para su uso (no está cerrada bajo llave):	Sí / No
5.2. Hay indicios claros de que la letrina se utiliza (se siente olor, contenidos del pozo, observación de uso)	Sí / No Notas: _____ _____
5.3. La letrina ofrece privacidad completa (las paredes y puertas pueden cerrarse por completo):	Sí / No
5.4. ¿La puerta se puede cerrar desde adentro?	Sí / No

<p>5.5. Construcción segura (losas seguras, las paredes y el techo están en buen estado):</p>	<p>Sí / No</p> <p>Notas: _____</p> <p>_____</p>
<p>5.6. Es fácil de usar para personas con discapacidades físicas (p. ej., asiento, pasamanos o dispositivos para apoyarse en el interior, no hay escaleras, etc.).</p>	<p>Sí / No</p>
<p>5.7. Limpieza: Limpieza aceptable (no está sucia con orina, heces o papel usado).</p>	<p>Sí / No</p>
<p>5.8. Olor: El olor es aceptable (sin olor desagradable o con olor tolerable).</p>	<p>Sí / No</p> <p>Notas: _____</p> <p>_____</p>
<p>5.9. Moscas: Hay menos de 3 moscas.</p>	<p>Sí / No</p>
<p>6. ¿Hay materiales para la higiene anal (papel o recipiente con agua) disponibles en los cubículos o cerca de éstos?</p>	<p>Sí / No</p>
<p>7. Tome una foto.</p>	
<p>8. Notas:</p>	
<p>Bloque de letrinas 2: (repita las preguntas anteriores para 8 letrinas como máximo)</p>	
<p>Bloque de letrinas 3:</p>	

Bloque de letrinas 4:	
Bloque de letrinas 5:	
Bloque de letrinas 6:	
Bloque de letrinas 7:	
Bloque de letrinas 8:	

Instalaciones para el lavado de manos

1. ¿Hay recipientes designados para lavarse las manos, ya sea que estén llenos o no?	Sí / No
2. Tome una foto del recipiente.	
3. ¿Dónde están ubicados los recipientes? (Marque con un círculo todas las opciones que correspondan.)	I.1. Cerca de las letrinas I.2. Otra (describa): _____
4. A la fecha de hoy, ¿hay agua para lavarse las manos en alguno de los recipientes?	Sí / No
5. A la fecha de hoy, ¿hay jabón para lavarse las manos en alguno de los recipientes?	Sí / No
6. ¿Hay indicios de que alguien se ha lavado las manos hoy (p. ej., el suelo o el jabón están mojados)?	Sí / No
7. ¿Observó a alguien lavarse las manos el día de hoy? En caso afirmativo, indique el sexo y la edad de esa persona.	Sí / No Notas: _____
8. ¿Observó a alguien usar la letrina y no lavarse las manos el día de hoy? En caso afirmativo, indique el sexo y la edad de esa persona.	Sí / No Notas: _____

VII. HERRAMIENTA OPI

I. Efectividad: Habilidad de la organización para llevar a cabo sus programas con una alta calidad y mejorar de manera continua la operación de los programas de acuerdo con su misión y metas (meta entendida como finalidad u objetivo)

Índice de Desempeño Organizacional / Organizational Performance Index (OPI)

	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Resultados: Organizaciones efectivas miden y analizan resultados para atender de mejor manera a los beneficiarios.	La organización está en el proceso de desarrollar objetivos de <i>resultados</i> para los programas y servicios.	La organización tiene definidos objetivos de <i>resultados</i> para todos sus programas y servicios.	La organización ha cumplido con más de 50% de los objetivos de <i>resultados</i> para todos sus programas y servicios.	La organización ha cumplido con más de 75% de los objetivos de <i>resultados</i> para todos sus programas y servicios.
	Evidencia: La organización se autoidentifica como nivel 1.	Evidencia: La organización cuenta con un plan de monitoreo completo que incluye <i>resultados</i> con definiciones, objetivos, indicadores y herramientas de medición.	Evidencia: - Base de datos y/o hoja de cálculo completada que muestra que al menos 50% de los objetivos de <i>resultados</i> se han alcanzado. - Hay procedimientos escritos para asegurar la calidad de los datos.	Evidencia: - Base de datos y/o hoja de cálculo completada que muestra que al menos 75% de los objetivos de <i>resultados</i> se han alcanzado. - Se completó la evaluación de la calidad de los datos de resultados.
Estándares*: Organizaciones efectivas adoptan e implementan de manera constante buenas prácticas y mejoran los estándares con el tiempo.	La organización está generando conciencia sobre estándares nacionales e internacionales (o buenas prácticas en el sector) y/o está en el proceso de desarrollar estándares internos que guíen sus programas y servicios.	La organización está tomando pasos claros hacia el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales (o buenas prácticas en el sector) que guíen sus programas y servicios.	La organización aspira y ha logrado implementar consistentemente estándares nacionales e internacionales (o buenas prácticas en el sector) que guíen sus programas y servicios.	La organización constantemente alcanza estándares existentes y está involucrada en establecer nuevos estándares nacionales/ internacionales (o buenas prácticas en el sector) que guíen sus programas y servicios.
2	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4

	<p>Evidencia:</p> <p>La organización se autoidentifica como nivel I.</p>	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La organización está elaborando estándares técnicos que son consistentes con estándares nacionales e internacionales. - Existe evidencia de capacitación para el personal, y del desarrollo de monitoreo y/o procedimientos que indican que la organización está avanzando en la implementación de estándares. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe evidencia externa, como evaluaciones, certificaciones de organizaciones reconocidas, u otro tipo de evidencia que concluye que la organización ha cumplido con estándares relevantes. - Existe evidencia como minutas de reuniones, reportes de monitoreo que muestran que la organización aspira a implementar estándares relevantes. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con múltiples ejemplos de evidencia externa, como evaluaciones, certificaciones avaladas por organizaciones reconocidas, u otro tipo de evidencia en un periodo de más de dos años que demuestra que la organización ha cumplido y continúa cumpliendo con estándares relevantes. - Existe evidencia externa, como minutas de reuniones, reportes, etc., que muestren que la organización está involucrada en esfuerzos nacionales o internacionales para establecer nuevos estándares.
--	---	--	---	---

* Estándares incluyen guías nacionales e internacionales; por ejemplo, los lineamientos para dar una subvención a organizaciones de base.

2. Eficiencia: La habilidad de una organización para planear y presupuestar sus intervenciones consistentemente exitosas con efectividad de costos

Índice de Desempeño Organizacional / Organizational Performance Index (OPI)

3	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Prestación de servicios: Organizaciones efectivas desarrollan, utilizan y actualizan los planes de trabajo, presupuestos, sistemas de seguimiento relacionados con los servicios brindados y analizan la eficiencia de los costos.</p>	<p>La organización está desarrollando un plan de operaciones o plan de trabajo por escrito que describe cómo se llevarán a cabo los programas y servicios incluyendo: actividades, presupuesto, responsabilidades y líneas de tiempo o cronogramas.</p>	<p>La organización tiene un plan de operaciones o plan de trabajo por escrito que describe como se llevarán a cabo los programas y servicios incluyendo: actividades, presupuesto, responsabilidades y líneas de tiempo o cronogramas; asimismo, ha completado de manera exitosa más de 30% de los programas y servicios incluidos en el plan de operaciones o plan de trabajo en tiempo y dentro del presupuesto.</p>	<p>La organización ha cumplido con más de 60% de los programas y servicios dentro del plan de operaciones o plan de trabajo a tiempo y dentro del presupuesto y han revisado la eficacia del costo de las operaciones y servicios del programa.</p>	<p>La organización ha cumplido con más de 90% de los programas y servicios dentro del plan de operaciones o plan de trabajo a tiempo y dentro del presupuesto y han revisado la eficiencia de costos de las operaciones y servicios del programa.</p>

	<p>Evidencia:</p> <p>La organización se autoidentifica como nivel I</p>	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia del plan de operaciones o plan de trabajo de la organización. - Las actividades dentro del plan de trabajo son claras e incluyen presupuesto, líneas de tiempo y están asignadas a algún responsable (persona o unidad de trabajo). - Las actividades en el plan de trabajo son relevantes y suficientes para llevar a cabo los programas y servicios. - Se tiene copia de los reportes trimestrales o reportes similares que incluyan reflexiones sobre el plan de trabajo indicando que al menos 30% de los programas y de los servicios están en tiempo y dentro del presupuesto. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de reportes trimestrales o algún documento similar que incluya un repaso del plan de trabajo que indique que al menos 60% de los programas y servicios están en tiempo y en presupuesto. - Copia del análisis de costos, personal y costos del programa. - Evidencia como minutas o documentos similares de verificación de procesos internos que soporten los datos. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de reportes trimestrales o algún documento similar que incluya reflexiones sobre el plan de trabajo donde se indique que al menos 90% de los programas y servicios están en tiempo y en presupuesto. - Copia del análisis de la eficiencia de costos de los servicios del programa (por ejemplo, costo-beneficio, retorno de la inversión). - Evidencia como minutas o documentos similares de verificación de procesos internos que respalden los datos.
--	--	--	--	--

4	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Alcance: Organizaciones eficientes usan recursos para llegar a las audiencias meta con planes claramente articulados, en miras de expandir el número de beneficiarios y áreas geográficas con el tiempo.</p>	<p>La organización está en el proceso de identificar y delinear una población objetivo para sus programas y servicios.</p>	<p>La organización ha identificado y delineado una población objetivo para sus programas y servicios, y está recolectando información para monitorear los servicios ofrecidos a la población objetivo.</p>	<p>La organización ha alcanzado al menos 80% de sus metas a nivel <i>output</i> (programas y servicios) y está alcanzando su población objetivo con sus programas y servicios.</p>	<p>La organización ha alcanzado al menos 80% de sus metas a nivel <i>output</i> (programas y servicios) y ha escalado los servicios a nuevas áreas geográficas y nuevas poblaciones y/o expandido con mayor profundidad los servicios que proporciona a las poblaciones objetivo existentes, en sintonía con el plan estratégico actual de la organización.</p>
	<p>Evidencia:</p> <p>La organización se autoidentifica como nivel 1.</p>	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de monitoreo completo que identifique claramente las poblaciones meta, <i>outputs</i> (programas y servicios), y métodos para desagregar datos sobre la población objetivo. - Copia de los reportes trimestrales o reportes similares que incluyan reflexiones sobre el plan de trabajo indicando que al menos 30% de los programas y de los servicios están en tiempo y dentro del presupuesto. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se ha finalizado el formato y/o la base de datos de monitoreo que demuestre que las metas a nivel <i>outputs</i> (programas y servicios), han sido alcanzadas. - Existen procedimientos escritos para asegurar que la calidad de los datos es alta. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planes de trabajo u operacionales que detallan la manera en que la organización está escalando y/o profundizando en los servicios que proporciona a la población objetivo en sintonía con el plan estratégico actual de la organización. - Se ha finalizado el formato y/o la base de datos de monitoreo que demuestra que las metas a nivel <i>output</i> (programas y servicios) han sido alcanzadas. - Existen procedimientos escritos para asegurar que la calidad de los datos es alta.

3. Pertinencia/Relevancia: Se refiere a la habilidad de una organización para responder a las necesidades actuales de sus beneficiarios, estar alerta a cualquier cambio que influya en esta habilidad y que modifique el curso de acción, permitiendo ajustar los programas a través de procesos de aprendizaje.

Índice de Desempeño Organizacional / Organizational Performance Index (OPI)

5	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Población objetivo: Organizaciones relevantes involucran a sus <i>stakeholders</i> en cada paso del proyecto para asegurar que las actividades están atendiendo a las necesidades actuales y se incluyen activamente en el diseño y la implementación de soluciones.</p>	<p>La organización está considerando involucrarse en procesos participativos de planeación que involucra a sus poblaciones objetivo y otros <i>stakeholders</i>.</p>	<p>La organización se involucra en procesos participativos de planeación que incluyen a sus poblaciones objetivo y otros <i>stakeholders</i>.</p>	<p>Los resultados de la planeación y decisión participativa han sido usados para informar el diseño e implementación de programas y servicios.</p>	<p>Los resultados de la planeación y decisión participativa están siendo utilizados consistentemente para informar el diseño y la implementación de programas y servicios. Los miembros de las poblaciones objetivo están involucrados en la definición de la prestación de servicios y en los programas.</p>
	<p>Evidencia: La organización se autoidentifica como nivel 1.</p>	<p>Evidencia: - Minutas o reportes de juntas de planeación participativas. - Lista de participantes que demuestren involucramiento de representantes de la población objetivo y de los grupos de <i>stakeholders</i> más representativos. - Los presupuestos incluyen juntas participativas con la comunidad.</p>	<p>Evidencia: - Ejemplo del plan de trabajo que incorpora las conclusiones obtenidas de las juntas de planeación participativa.</p>	<p>Evidencia: - Ejemplos de al menos tres planes de trabajo de los últimos dos años que incorporan conclusiones de las juntas de planeación participativas. - Reportes participativos que detallan el involucramiento de los miembros de la población objetivo y de los grupos de <i>stakeholders</i> en los servicios y en los programas.</p>

6	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
	La organización está desarrollando un proceso para analizar éxitos y retos que surgen de sus programas y servicios.	La organización tiene un proceso para analizar éxitos y retos que surgen de sus programas y servicios.	La organización ha institucionalizado un proceso para analizar éxitos y retos que surgen de sus programas y servicios y consistentemente hace cambios como resultado de este análisis.	La organización usa su análisis para influir en cambios en los programas y servicios de otros (sean organizaciones, instituciones, etc.) al nivel nacional y/o internacional a través de presentaciones, cursos y/o publicaciones.
<p>Aprendizaje: Organizaciones relevantes adoptan y consistentemente implementan el aprendizaje como un factor para el cambio dentro de la organización.</p>	<p>Evidencia: La organización se autoidentifica como nivel 1.</p>	<p>Evidencia: - La organización cuenta con un procedimiento escrito para analizar los éxitos y los retos que surgen de sus programas y servicios. - Minutas de juntas o documentos similares que muestren que el procedimiento se siguió en al menos en una ocasión.</p>	<p>Evidencia: - Minutas de juntas o documentos similares que muestren que el procedimiento institucional para analizar los éxitos y los retos ha sido seguido en al menos tres ocasiones durante los dos últimos años. - Planes (documentos de estrategia u operacional) que incluyen nuevas maneras de brindar servicios o productos que fueron identificados en las reuniones de análisis.</p>	<p>Evidencia: - Evidencia de al menos tres esfuerzos separados dentro de los dos últimos años para influir a otros a través de compartir los resultados de los análisis programáticos. - Los ejemplos pueden incluir talleres, publicaciones, presentaciones, etc. - Los contenidos de los materiales deben corresponder/ mostrar vínculos con los hallazgos de los programas.</p>

4.Sustentabilidad: La habilidad de una organización para asegurar que los servicios son apoyados por un grupo diverso de actores locales y de recursos internacionales (pueden incluir fondos, gente, confianza y otros tipos de apoyo).

Índice de Desempeño Organizacional / Organizational Performance Index (OPI)

7	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Recursos: Organizaciones sostenibles generan recursos de distintas fuentes de manera estratégica.</p>	<p>La organización está desarrollando un plan de movilización de recursos que claramente identifica tanto los recursos requeridos para el programa y los servicios, como los posibles proveedores y/o fuentes de estos servicios.</p>	<p>La organización cuenta con un plan de movilización de recursos que claramente identifica tanto los recursos requeridos para el programa y los servicios, como los posibles proveedores y/o fuentes de estos servicios.</p>	<p>La organización ha tenido éxito en asegurar al menos 20% de los recursos necesarios para el año operacional en curso de una fuente que no sea el donante principal.</p>	<p>La organización ha tenido éxito en asegurar recursos para apoyar los programas y servicios de al menos dos donantes, fundaciones, corporaciones y/o individuos. Con el fin de diversificar el flujo de recursos, ninguna fuente de financiamiento representa más de 40% del total de los recursos de la organización del año de operaciones en curso.</p>
	<p>Evidencia: La organización se autoidentifica como nivel 1.</p>	<p>Evidencia: - Plan de movilización de recursos que identifica los recursos que se necesitan. - Plan de movilización de recursos mapea las necesidades identificadas en el presupuesto organizacional y el plan estratégico.</p>	<p>Evidencia: - Prueba de recibos de donadores (recursos pueden ser en especie, financieros y humanos). - Los recursos de donantes deben mostrar que no provienen del donante principal y deben representar al menos 10% del presupuesto total de la organización.</p>	<p>Evidencia: - Prueba de recibos de al menos dos fuentes de recursos, además del donante principal. - Los presupuestos muestran que ninguna fuente de financiamiento representa más de 40% de los recursos de la organización.</p>

8	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Impacto social: Organizaciones sostenibles entienden y utilizan el poder del capital social, que son la relación y la conexión en sus comunidades que permiten la implementación de programas exitosos y con resultados a largo plazo.</p>	<p>La organización está aprendiendo el valor de construir redes y está considerando alianzas potenciales.</p>	<p>La organización participa en redes locales reconocidas que son relevantes para sus programas y servicios. La organización asegura su participación en redes y es capaz de demostrar alianzas e involucramiento con al menos otra organización de la sociedad civil.</p>	<p>La organización participa en redes nacionales o regionales que son relevantes para sus programas y servicios. La organización asegura su participación en redes y es capaz de demostrar alianzas e involucramiento con otras osc y entidades relevantes de gobierno.</p>	<p>La organización se identifica como líder en redes nacionales o regionales reconocidas que son relevantes para sus programas y servicios. La organización asegura su participación en redes y es capaz de demostrar alianzas e involucramiento con otras osc y entidades relevantes de gobierno y el sector privado.</p>
	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La organización se autoidentifica como nivel 1. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La lista de afiliación a la red local en temas relevantes para la misión de la organización. - Minutas u otros documentos de redes locales que identifiquen claramente a la organización como un miembro activo de la red. - Un documento (memorándum de entendimiento, carta compromiso, etc.) que demuestre la existencia de una alianza con al menos otra osc. - Referencias positivas de una osc socia. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La lista de afiliación de la red nacional o regional en temas relevantes para la misión de la organización. - Minutas u otros documentos de redes nacionales o regionales que identifiquen claramente a la organización como un miembro activo de la red. - Un documento (memorándum de entendimiento, carta compromiso, etc.) que demuestre la existencia de una alianza con al menos otra osc y al menos una instancia del gobierno. - Referencias positivas de una osc o instancia del gobierno aliada. 	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minutas u otros documentos de redes nacionales o regionales que identifiquen claramente a la organización con un rol de liderazgo en la red. - Un documento (memorándum de entendimiento, carta compromiso, etc.) que demuestre la existencia de una alianza con al menos otra osc, al menos una instancia de gobierno aliada y una entidad del sector privado. - Referencias positivas de osc, gobierno y sector privado.

ANEXO 4: GUÍA PARA INTEGRAR UN ENFOQUE DE GÉNERO AL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

La siguiente tabla describe cómo aplicar un enfoque de género al desarrollo de cada componente de un plan de monitoreo y evaluación.

COMPONENTE DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO
DESCRIPCIÓN, GENERALIDADES DEL PROGRAMA	
Declaración del problema	Describe normas y diferencias de género conocidas que influyen, afectan o se relacionan con los resultados específicos que trata el programa.
Marco conceptual, teoría del cambio	Demuestra el efecto y la influencia derivados del tratamiento de las normas y diferencias de género en los resultados.
Metas y objetivos	Enumera los objetivos y las metas del programa y manifiesta claramente los resultados esperados de la integración del género en el programa o del tratamiento de las normas y diferencias de género. Las metas y los objetivos deberían ser específicos, medibles, apropiados, realistas y con plazos.
Descripción de las intervenciones	Describe cómo se tratarán las normas de género o las diferencias conocidas de género en los conocimientos o el acceso a la atención en las intervenciones y estrategias del programa.
PLAN DE MONITOREO	
Indicadores de desempeño	Incluye el desglose de datos por sexo y edad en las planillas de referencia del indicador. Enumera los indicadores de desempeño de género relevantes para el programa.
Sistemas de informes y fuentes de datos	Identifica fuentes de datos por indicadores de género, considerando los requisitos para el desglose de datos por sexo y edad. Configura los sistemas de informes de datos para recolectar información para los indicadores de género y el desglose de datos por sexo y edad.
Auditorías y controles de calidad de datos	Asegura que las auditorías y los controles de calidad de datos incluyan o analicen los indicadores de género y el desglose de datos por sexo y edad.

COMPONENTE DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO
Análisis de datos	Asegura que el plan de análisis de datos explique el proceso para el análisis de datos de género.
Plan de difusión y uso de datos	Identifica las partes interesadas, incluso las partes interesadas clave de género, en el plan de difusión y uso de datos. Identifica los beneficiarios de los datos compartidos del programa. Explica cómo las partes interesadas identificadas usarán los datos de género. Describe el plan para difundir los datos de género a las partes interesadas durante la vida del programa.
PLAN DE EVALUACIÓN	
Preguntas de evaluación	Asegura que las preguntas específicas de género estén incluidas en la lista integral de preguntas de evaluación, como la comprensión del género.
Preguntas de evaluación	Diferencias en los resultados de interés en el programa, análisis de la efectividad de las estrategias de género en los resultados de interés en el programa, y evaluación de la influencia de las normas de género en los resultados específicos o mediciones.
Evaluaciones planificadas	Enumera diferentes evaluaciones planificadas del programa y cómo se incorporará el género o se evaluarán las mediciones de género en dichas evaluaciones.
Divulgación y difusión de los resultados de evaluación	Asegura que el plan de difusión de la evaluación identifique a las partes interesadas, incluidas las partes interesadas clave de género, que recibirán los hallazgos de la evaluación y cómo se utilizarán dichos hallazgos (por ejemplo, para informar la política y el diseño del programa).
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	
Detalle del plan de implementación	Incluye una descripción de las tareas de recolección, compilación, análisis, informe, uso y difusión de datos específicos de género; un plazo para las tareas; la/s persona/s responsable/s y los costos asociados.
Funciones y responsabilidades	Identifica al personal clave y los puntos focales que recolectarán, compilarán, analizarán, informarán, usarán y difundirán datos de género.

ANEXO 5: GUÍA DE CRITERIOS PARA SELECCIONAR LOS PROYECTOS A EVALUAR

¿HAY BENEFICIOS PARA LA EVALUACIÓN?	
	Se requiere tomar una decisión clave, pero no hay información adecuada para tomarla.
	La información de monitoreo indica que hay un resultado inesperado que necesita explicación.
	La retroalimentación sugiere que hay problemas de implementación o consecuencias o impactos no deseados.
	Se deben explorar problemas de sostenibilidad, rentabilidad o relevancia.
	Se está implementando un nuevo proyecto y la gente quiere ampliarlo.
	Se está cuestionando la validez de las hipótesis del modelo lógico o supuestos críticos.
¿SE UTILIZARÁ LA EVALUACIÓN?	
	¿Son las actividades y los esfuerzos identificados como importantes por el donante?
	¿Los hallazgos y las recomendaciones serán utilizados por las partes interesadas necesarias?
	¿Es útil la evaluación en esta etapa de implementación?
	¿Esta evaluación informará las decisiones sobre la continuación, modificación o finalización de los programas?
¿ES FACTIBLE LA EVALUACIÓN?	
	¿Hay tiempo disponible para gestionar y completar la evaluación?
	¿Hay recursos disponibles para una evaluación útil?
	¿Será exitosa esta evaluación dado el clima político actual?
	¿Es realmente factible recopilar datos sobre este tema?
	¿Hay dinámicas de género que deben tenerse en cuenta y que podrían impedirle obtener los datos que necesitan?
COSTO DE LA EVALUACIÓN	
	¿Los beneficios de la evaluación superan los costos?

COMENTARIO FINAL

Un proyecto o intervención social surge con una idea, que es la semilla que inspira el diseño, implementación, monitoreo y evaluación del impacto de dicha idea, transformada en un proyecto, con objetivos claros y resultados que buscan provocar un cambio positivo en el entorno.

En el proceso de implementar un proyecto se requiere monitorear los resultados, desafíos y lecciones aprendidas, a través del uso de información basada en evidencias que aportan un valioso insumo para la toma de decisiones.

Así, el objetivo de la presente obra es ofrecer una serie de herramientas y metodologías que faciliten dicha toma de decisiones, mediante el diseño y uso de herramientas de monitoreo y evaluación, de tal forma que las organizaciones y equipos sean capaces de fundamentar su relación con las poblaciones que atienden, el rol que juegan en su contexto, y les permita estrechar relaciones con potenciales donantes que puedan contribuir a desarrollar su visión y alcanzar sus objetivos, por medio del uso de información fidedigna, actualizada, oportuna y relevante.





USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Un proyecto o intervención social surge con una idea, que es la semilla que inspira el diseño, implementación, monitoreo y evaluación del impacto de dicha idea, transformada en un proyecto, con objetivos claros y resultados que buscan provocar un cambio positivo en el entorno.

En el proceso de implementar un proyecto se requiere monitorear los resultados, desafíos y lecciones aprendidas, a través del uso de información basada en evidencias que aportan un valioso insumo para la toma de decisiones.

Así, el objetivo de la presente obra es ofrecer una serie de herramientas y metodologías que faciliten dicha toma de decisiones, mediante el diseño y uso de herramientas de monitoreo y evaluación, de tal forma que las organizaciones y equipos sean capaces de fundamentar su relación con las poblaciones que atienden, el rol que juegan en su contexto, y les permita estrechar relaciones con potenciales donantes que puedan contribuir a desarrollar su visión y alcanzar sus objetivos, por medio del uso de información fidedigna, actualizada, oportuna y relevante.

PROGRAMA PARA LA SOCIEDAD CIVIL



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA