



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

JUNTOS PARA LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA

Impulsando enfoques sostenibles
de prevención de violencia y delito
en México

PREVENCIÓN
SOCIAL

12 febrero 2017

TALLER CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES Y PLAN DE MONITOREO

Semana de Evaluación
Ciudad Juárez, 5 y 6 de junio de 2018.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

FICOSEC
Juárez



OBJETIVO GENERAL

Fortalecer los conocimientos de los participantes en el diseño e implementación de sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos de prevención de violencia y el delito para mejorar su eficiencia y rendición de cuentas.

Objetivos específicos

- Comprender cómo se construyen indicadores a partir del marco conceptual de un programa, proyecto o intervención.
- Proveer herramientas para que los participantes definan los criterios mínimos que debe contener un sistema de monitoreo y evaluación y lo pongan en práctica.
- Comprender la importancia de realizar un plan de monitoreo y evaluación adecuado a su programa, proyecto o intervención.

TEMARIO

1. Diseño de Indicadores

- 1.1 Definición
- 1.2 Importancia
- 1.3 Tipo de Indicadores
- 1.4 Como construir indicadores
- 1.5 Marco de Resultados

2. Sistema de monitoreo y evaluación

- 2.1 Definición
- 2.2 Componentes
- 2.3 Importancia
- 2.4 Diferencia entre monitoreo y evaluación

3. Introducción al monitoreo

- 3.1 Definición
- 3.2 Características
- 3.3 Importancia
- 3.4 Elementos esenciales del monitoreo
- 3.5 Principios de un monitoreo efectivo
- 3.6 Monitoreo y teoría de cambio
- 3.7 Monitoreo e indicadores
- 3.8 Diagnóstico del plan de monitoreo

I. INDICADORES

Un indicador es....

- Una característica específica, observable y medible para mostrar cambios y progresos de un proyecto
- Un mapa cuantitativo y/o cualitativo de los logros del programa
- Un dato que nos permite conocer si se han logrado las metas
- Un instrumento útil para monitorear y evaluar las actividades del programa
- Un punto de referencia con datos de percepciones, números, hechos, opiniones o medidas que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso o evaluación
- Una guía que nos invita a la reflexión para mejorar el programa identificando las fortalezas y debilidades
- Una información que nos permite replantear la hipótesis causal de nuestro programa

Un indicador no es....

- Un nivel particular de logro – “mejorado”, “aumentado” o “disminuido” no se prestan para un indicador
- Un dato que por si solo nos indica los “cómo” hacer mejoras al programa
- Un punto de referencia fijo, puede cambiar en relación directa e indirecta con la intervención y con el paso del tiempo

INDICADORES
IMPORTANCIA

Los indicadores nos sirven para:

- Monitorear los cambios y avances de un programa
- Evaluar el impacto de un programa
- Identificar fortalezas y debilidades
- Replantear la hipótesis causal del programa
- Rendir cuentas
- Informar a grupos de interés sobre los avances del programa (beneficiarios, donantes, gobiernos, comunidad, etc.)
-

Ciclo del modelo basado en evidencia

Evaluación Teórica

Necesidad/
Problema

Actividades

Productos

Resultados
intermedios

Resultados
finales

Propósito

Evaluación de
Necesidades

Evaluación de Procesos

Evaluación de
Resultados

Evaluación de Impacto

INDICADORES

TIPOS

Ciclo del modelo basado en evidencia

Evaluación Teórica

Necesidad/
Problema

Actividades

Productos

Resultados
intermedios

Resultados
finales

Propósito

Indicadores de proceso
Gestión | Producto

Indicadores de
resultado

Indicadores de impacto

Evaluación de
Necesidades

Evaluación de Procesos

Evaluación de
Resultados

Evaluación de Impacto

Indicadores de Gestión

- Se utiliza para monitorear la cantidad y clase de actividad
- Ejemplo:
 - Cantidad de recursos financieros para la impartición de talleres
 - Número de talleres/horas de talleres impartidos
 - Cantidad de materiales producidos

Indicadores de Producto

- Ilustra el bien o servicio que es resultado directo de las actividades llevadas a cabo dentro del programa
- Captura la condición inmediata para que ocurra el cambio esperado inicial
- Ejemplo:
 - Porcentaje de personas que asistieron al 80% de las sesiones de capacitación
 - Número de horas promedio de asistencia de personas al taller

Indicadores de resultado intermedio

- Se utiliza para identificar si hubieron cambios inmediatos en la población objetivo en cuanto a:
 - Actitudes
 - Conocimientos
 - Capacidades
 - Comportamientos
- Ejemplo:
 - Número de personas que incrementaron sus conocimientos en al menos 30% después de la capacitación

Indicadores de impacto

- Mide los efectos generalizados del programa, es decir en toda la población, no solo en el grupo beneficiario
- Ejemplo:
 - Porcentaje de personas que sienten que su colonia es segura

¿Cómo se expresa un indicador?

- Promedio
- Variación porcentual
- Porcentaje
- Índice
- Total
- Diferencia
- Tasa

Quantitativos

Cuasicuantitativos

Surgen de cuestiones cualitativas

- Sí/No
- Niveles
 - Muy alto,...,Muy bajo
 - Muy de acuerdo,..., Muy en desacuerdo
 - Muy satisfactorio, ..., Nada satisfactorio
 - Mucho,..., Nada

INDICADORES CRITERIOS PARA LA ELECCIÓN

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan directo o tan abstracto para estimar el desempeño.

Aportación marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan directo o tan abstracto para estimar el desempeño.

Aportación Marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan directo o tan abstracto para estimar el desempeño.

Aportación Marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan directo o tan abstracto para estimar el desempeño.

Aportación Marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan directo o tan abstracto para estimar el desempeño.

Aportación Marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Un indicador debe ser CREMA-A

Claro: Preciso y sin ambigüedad. Debe ser tan directo y inequívoco como sea posible.

Relevante: Provee información sobre la esencia de objetivo que se quiere medir.

Económico: Bajo costo de recolectar y analizar. Se debe elegir aquellos indicadores a un costo razonable.

Monitoreable: Con medios de verificación y un método de cálculo claros. Debe poder sujetarse a una comprobación independiente.

Adecuado: Proveer suficiente base de información para medirlo. No ser tan indirecto o tan abstracto para estimar el desempeño.

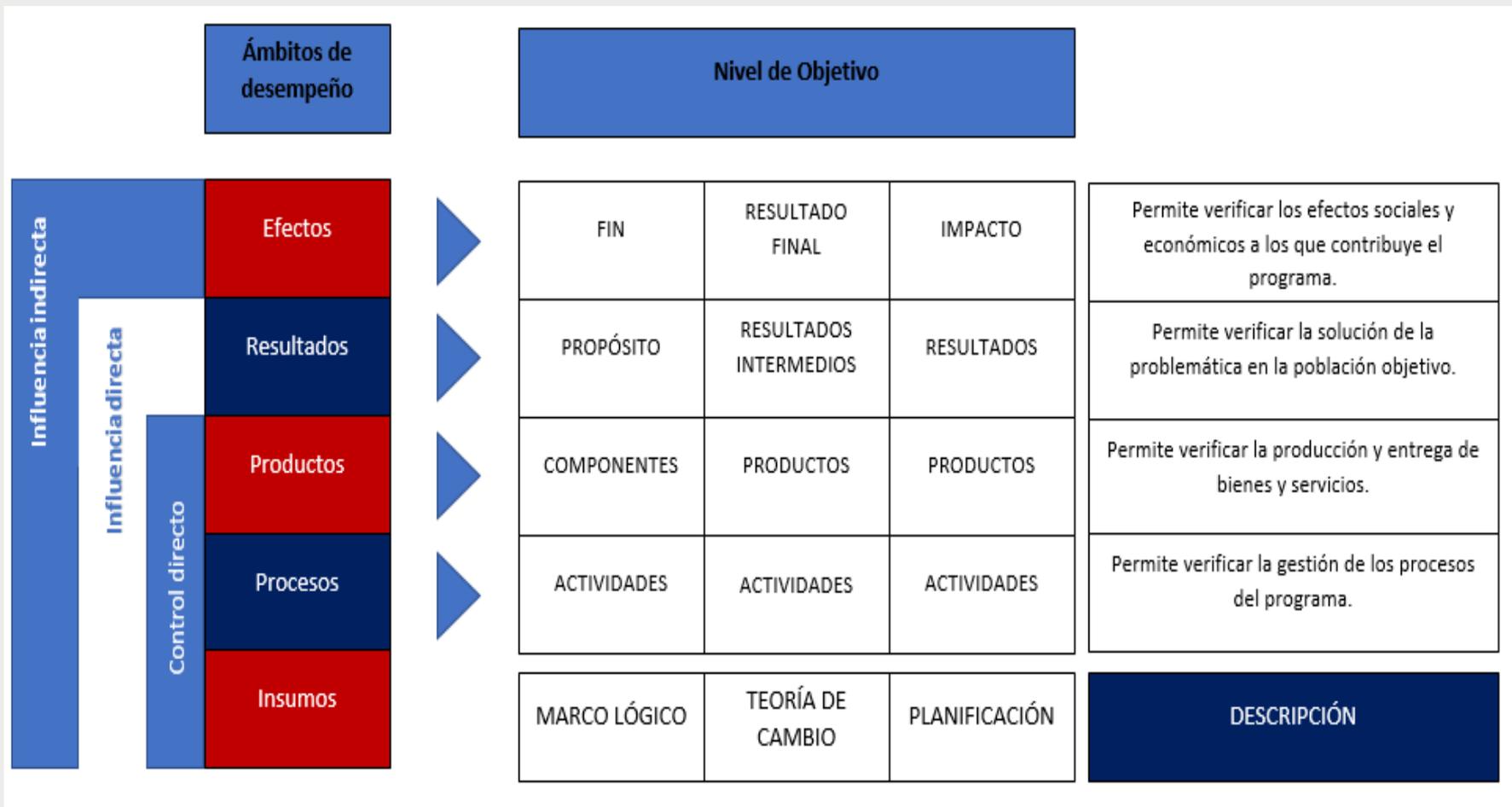
Aportación Marginal: Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores propuestos.

Consideraciones adicionales...

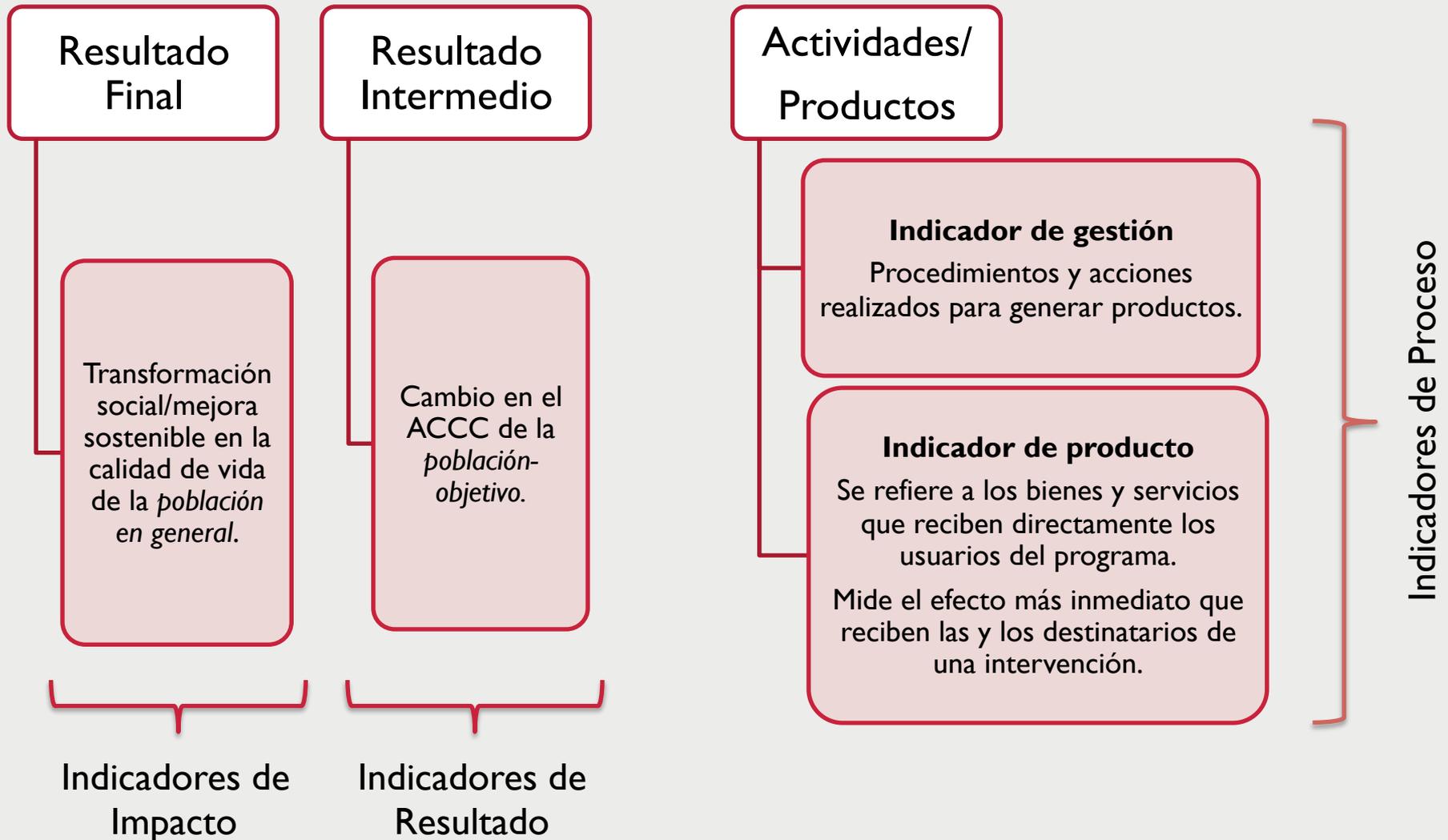
- Los indicadores deben poseer la mayor precisión posible, tener pertinencia con el tema a analizar, deben ser sensibles a los cambios, confiables, demostrables, y ser datos fáciles de obtener.
- Los indicadores ideales pueden no ser prácticos; pueden estar limitados a la disponibilidad de los datos y los recursos humanos y financieros.
- Cuanto más definido menos lugar para confusiones o complicaciones posteriores
- El indicador debe dar una idea relativamente buena de los datos necesarios y de la población en la que se medirá el indicador.

INDICADORES CONSTRUCCIÓN

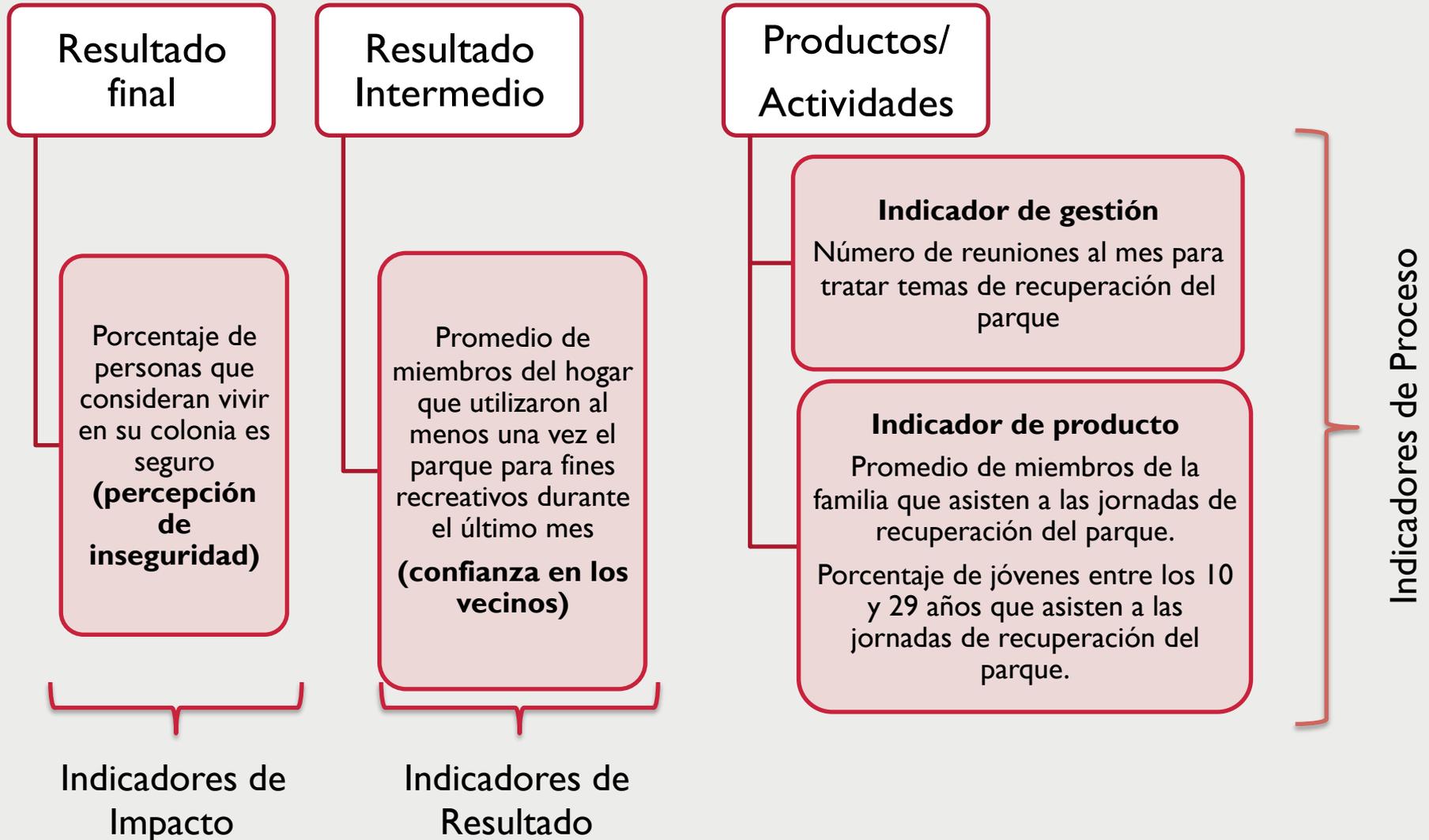
Ámbitos de desempeño de los indicadores



Indicadores y teoría de cambio



Ejemplo



Ejemplo

- Indicador ambiguo
 - Mejoría en las condiciones de inseguridad de la Delegación Sánchez Taboada
- Indicador preciso
 - Porcentaje de personas que creen que les puede ocurrir un robo o asalto en las calles de la Delegación Sánchez Taboada durante el día

Indicadores

Indicadores de proceso

Indicadores de Gestión

Cantidad de pesos disponibles de la iniciativa privada

Cantidad de pesos disponibles del sector público

Número de reuniones al mes para tratar temas de recuperación del parque

Número de jornadas de limpieza al mes para recuperar el parque

Indicadores de Producto

Número de vecinos que participan en las reuniones de planificación para recuperar el parque

Número de vecinos que participan en las jornadas de recuperación del parque

Porcentaje de jóvenes entre los 10 y 29 años que asisten a las jornadas de recuperación del parque

Número de metros cuadrados del parque de la colonia que fueron limpiados

Indicadores de Resultados (Resultados intermedios)

Promedio de miembros del hogar que utilizaron al menos una vez el parque para fines recreativos durante el último mes

Porcentaje de personas que confían en la policía local.

Porcentaje de personas que durante el último mes le solicitaron a su vecino un favor.

Porcentaje de personas que han visto que grupos de pandillas realizan actividades recreativas después de la recuperación del parque

Promedio de metros cuadrados que se mantuvieron limpios durante el mes pasado

Indicadores de Impacto

Porcentaje de personas que consideran que vivir en su colonia es seguro

Tasa (o total) de delitos de oportunidad registrados en la colonia Sanchez Taboada.

Porcentaje de personas que afirman que durante el último mes ellos o algún miembro del hogar sufrieron de robo/asalto/ amenaza/agresión física/ agresión-violación sexual en o alrededor del parque de la colonia.

Porcentaje de personas que afirman que durante el último mes en su casa han sufrido de pinta de barda o grafiti sin su consentimiento

Ficha descriptiva en detalle de cada indicador

1	Nombre	<ul style="list-style-type: none">Describe el indicador	¿Cómo se llama el indicador?
2	Resumen narrativo	<ul style="list-style-type: none">Explica exactamente lo que mide el indicador	¿Qué pretende medir el indicador?
3	Fórmula de cálculo	<ul style="list-style-type: none">Describe la fórmula y las variables que intervienen en el cálculo del indicadorUtiliza porcentajes, promedios, tasa de variación, índices	¿Con qué fórmula se va a medir el indicador?
4	Periodicidad de medición	<ul style="list-style-type: none">Indica la periodicidad en la cual se llevará a cabo la medición del indicadorMensual, trimestral, anual, trianual	¿Cada cuánto se va a medir el indicador?
5	Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none">Estadísticas oficiales, encuestas diseñadas para obtener la información del indicador, evaluaciones, registros administrativos	¿Con qué información se va a medir el indicador?
6	Supuestos	<ul style="list-style-type: none">Factores externos que están fuera del control de la institución responsable de un programa, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo	¿Cuáles son los supuestos del indicador?

Ejemplo

1

Nombre

IRFI. Porcentaje de personas que se sienten seguros en el parque de su colonia.

¿Cómo se llama el indicador?

2

Resumen narrativo

Proporción de personas que seleccionaron la opción "si" cuando se les preguntó "En términos de delincuencia, ¿considera que el parque de su colonia es seguro?"

¿Qué pretende medir el indicador?

3

Fórmula de cálculo

Total de personas (x) que seleccionaron la opción "si" en la pregunta "En términos de delincuencia, ¿considera que el parque de su colonia es seguro?", dividido entre el total de encuestados (y) y el resultado se multiplica por 100. $[(x/y)*100]$.

¿Con qué fórmula se va a medir el indicador?

4

Periodicidad de medición

- Trimestral, la primera medición se hizo en el mes de mayo de 2017.

¿Cada cuánto se va a medir el indicador?

5

Medios de verificación

- Encuesta de seguimiento del programa.

¿Con qué información se va a medir el indicador?

6

Supuestos

- No hay crímenes de alto impacto ajenos a la intervención que se detonen en fechas cercanas al levantamiento que sesguen los resultados.

¿Cuáles son los supuestos del indicador?

INDICADORES MARCO DE RESULTADOS

El marco de resultados es...

- ... un mapa de indicadores por tipo de resultados, con estrategias claras de medición y recolección de datos
- ... un documento que nos permite medir la magnitud de los avances del programa en el tiempo
- ... una herramienta de análisis para monitorear la eficiencia de la administración de un programa
- ... un instrumento para la toma apropiada y a tiempo de decisiones
- ... un insumo para elaborar reportes efectivos y relevantes
- ... una recolección de información para respaldar la evaluación del programa

El marco de resultados se compone de:

- Los indicadores por tipo de resultados
- La fuente de información que alimentará a los indicadores
- Frecuencia de recolección de información
- Línea base o situación inicial del indicador
- Meta establecida para el indicador
- Fecha en la que se estima se llegará a la meta
- Organización/departamento responsable de la recolección de información

¿Cómo se ve?

Elemento de la Teoría de Cambio	Indicador	Medio verificación	Frecuencia de medición	Línea base	Meta	Fecha de la meta	Responsable datos
Resultado final 1: Menor percepción de inseguridad	Porcentaje de personas que consideran que vivir en su colonia es seguro.	Encuesta	Semestral	30%	45%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Resultado final 2: Menores delitos de oportunidad	Tasa (o total) de robos a mano armada en la comunidad reportados durante el mes.	Registros de policía	Mensual	25	5	Dic 2019	Instituto Urbano
Resultado intermedio 1: Mejorar la relación entre los vecinos	Porcentaje de personas que durante el último mes le solicitaron a su vecino un favor	Encuesta	Semestral	10%	35%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Resultados intermedio 2: Mejorar la relación entre los vecinos y las autoridades	Porcentaje de personas que mencionan estar en que confían en la policía local	Encuesta	Semestral	45%	55%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Producto 1: Parque recuperado	Número de vecinos que participan en las jornadas de recuperación del parque	Listas de asistencia	Mensual	15	100	Ago 2017	Fundación Naranja
Gestión 1: Realizar jornadas de recuperación del parque	Número de jornadas de limpieza al mes para recuperar el parque	Bitácoras con fotografías	Mensual	0	18	Nov 2019	Fundación Naranja

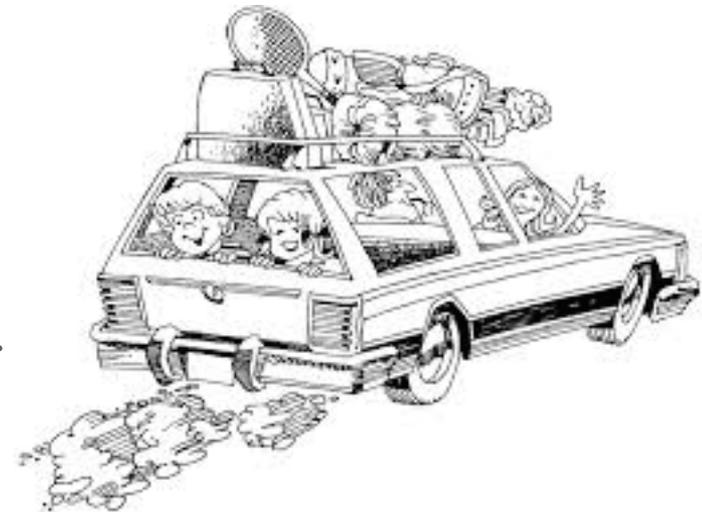
2. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

I.1 DEFINICIÓN

- Es el conjunto de prácticas y procesos que permiten la recolección sistemática y efectiva, el análisis y uso de datos de Monitoreo y Evaluación (M&E) (Simister, 2009).
- Son todos los elementos que deben ser considerados antes, durante y después de la implementación de un proyecto de tal manera que podamos tener una medida del progreso y logros durante la búsqueda de un objetivo (Brown, 2016).

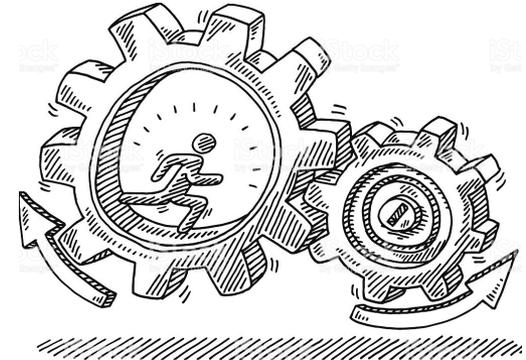
ANALOGÍA: Viaje familiar por carretera

Se cuenta con el mapa pero.... ¿En qué auto iremos?, ¿Quién maneja?, ¿Cada cuanto se carga gasolina?, ¿Qué lugares se visitarán?, ¿Cómo se registrará el viaje?, ¿Cuántas veces pararemos?...



I.2 COMPONENTES

- Teoría de cambio
- Matriz de indicadores que resume:
 - Indicadores por nivel
 - Línea base, meta y frecuencia de medición de indicadores
 - Medios de verificación y responsables de recolectar datos
- Metodología y preguntas de evaluación
- Momentos de evaluación y presupuesto
- Responsables del monitoreo y evaluación, y sus capacidades



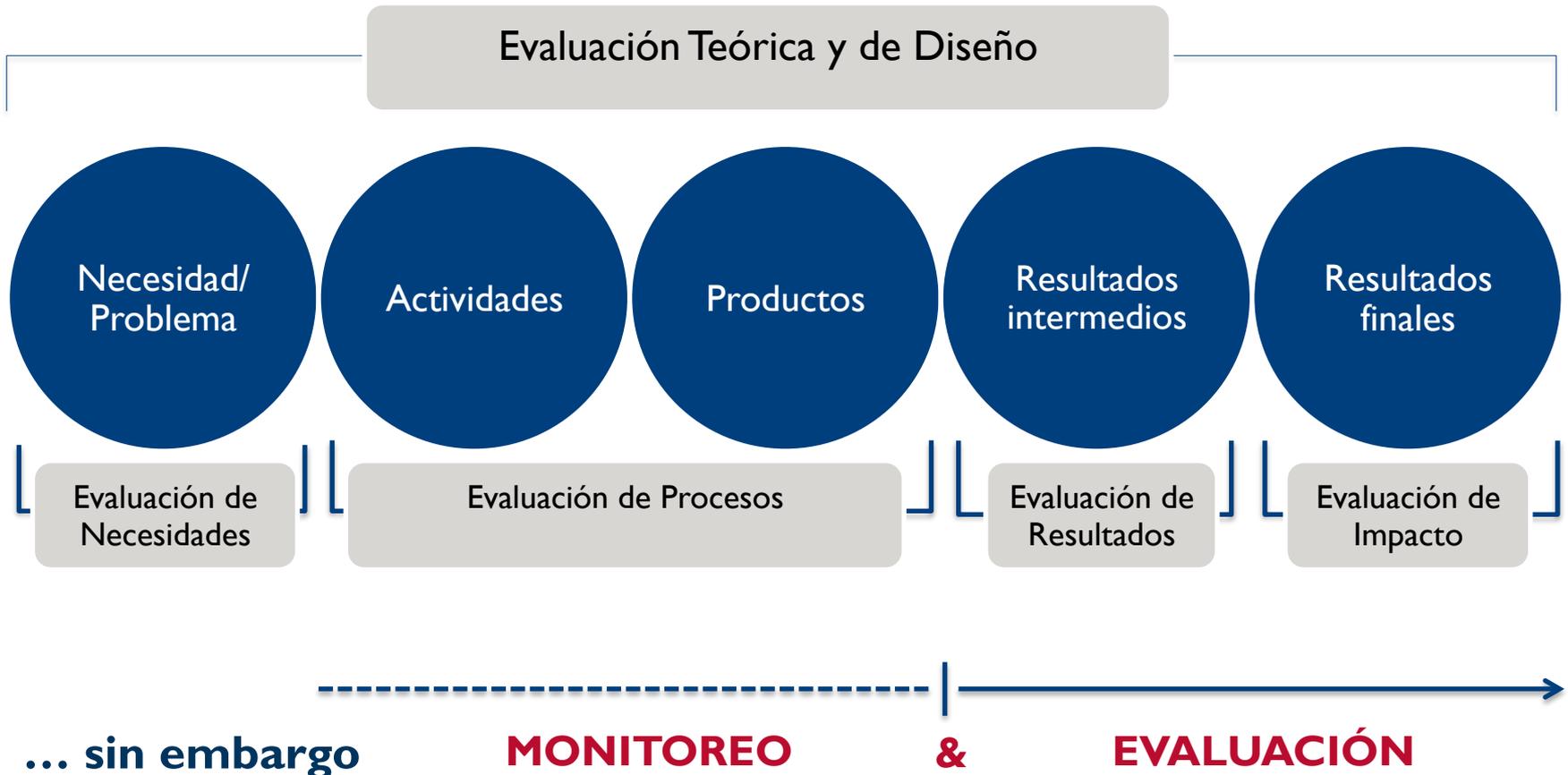
I.3 IMPORTANCIA

Un sistema de M&E debe ayudar a:

- Cumplir los objetivos de una intervención
- Reducir los costos de implementación
- Atender a la población objetivo
- Entender el uso de los insumos
- Cuantificar la generación y calidad de los productos
- Estimar la efectividad de los productos en relación a los resultados/ impactos
- Estimar los impactos de la intervención
- Proveer lineamientos para la modificación del diseño de un proyecto.
- Proveer datos de calidad para la evaluación de resultados e impactos.
- Extraer las lecciones aprendidas y las mejores prácticas para el diseño de intervenciones futuras.

I.4 MONITOREO Vs. EVALUACIÓN

Existen varias evaluaciones



I.4 MONITOREO Vs. EVALUACIÓN... continuación

Componente	Monitoreo	Evaluación
¿Qué es?	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los objetivos establecidos en el marco de su formulación	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto teniendo como referencia la línea base
¿Cuál es su objetivo?	Controlar el progreso de la ejecución y realizar el seguimiento de la gestión operativa y estratégica	Estimar si los cambios esperados se han producido, su magnitud y si son atribuibles a la intervención
¿Cuál es su periodicidad?	Permanente y periódica	Puntual
¿Cuándo se lleva a cabo?	Durante toda la ejecución del programa	Después de finalizada la ejecución del programa con seguimientos después de un tiempo iniciada la implementación
¿Quién es el responsable de su ejecución?	Equipo interno	Externo para garantizar la independencia de los resultados

EJEMPLO: Amor... pero del bueno

Objetivo: Mejorar la convivencia escolar para prevenir la violencia de género en adolescentes de Colegios de Bachilleres de México

Monitoreo:

¿Los talleres de “Reinas y machines” se están realizando en tiempo y forma?
¿Los adolescentes están asistiendo?

Evaluación:

¿El programa resulta en una menor violencia de género en los Colegios de Bachilleres?



Programa



Es común confundir M&E con auditoría...

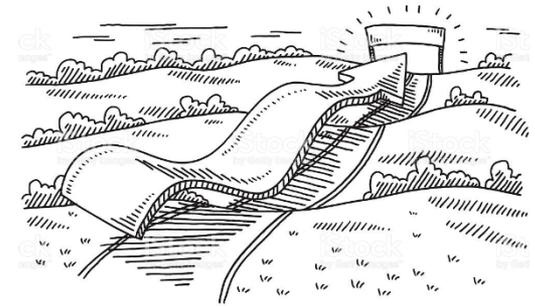
	Monitoreo	Evaluación	Auditoría
Pregunta principal	¿Avanza de acuerdo a su plan?	¿Es eficaz? ¿Es eficiente?	¿Están siguiendo las reglas?
¿Cómo se analiza?	Desempeño en relación al progreso esperado.	Cuantificación y características de los logros de la intervención y sus procesos.	Comparando lo establecido en las reglas con lo ocurrido en la intervención
¿Cómo se usan los resultados?	Para hacer ajustes que permitan que la intervención avance según lo planeado.	Para entender e informar logros de la intervención y como estos se atribuyen a sus procesos.	Para mantener un apego a las operaciones y estrategias estipuladas desde el inicio.



3. INTRODUCCIÓN AL MONITOREO

2.1 DEFINICIÓN

El monitoreo es el **análisis periódico de la ejecución** de un programa para establecer el grado en que las actividades, procesos, bienes/servicios y el cumplimiento de metas **funciona de acuerdo con lo planificado**.



2.2 CARACTERÍSTICAS

- Permite contar con información oportuna para determinar si los bienes y servicios se entregan de acuerdo a lo planeado (tiempo y forma).
- Mide el desarrollo y los productos de un programa en comparación con sus metas y cronogramas.
- Brinda seguimiento a información financiera y de desempeño (acciones ejecutadas, resultados alcanzados).

2.3 IMPORTANCIA

- Al identificar desvíos existentes con respecto a lo programado:
 - Facilita la toma de decisiones a mediano y largo plazo.
 - La gestión de proyectos se vuelve más preventiva que reactiva
- Sistematiza experiencias y las convierte en aprendizajes:
 - Constituye una fuente de aprendizaje para los gestores de programas y políticas.
- Facilita la rendición de cuentas y la transparencia:
 - Muestra el desempeño del programa ante actores internos y externos.

2.4 ELEMENTOS ESENCIALES DEL MONITOREO

- 1 Tipo de actividades realizadas (talleres, terapias, jornadas, etc.)
- 2 Características de los participantes (edad, sexo, escolaridad, ingreso, etc.)
- 3 Localidades en donde se realizan las actividades
- 4 Características del equipo que brinda los servicios (edad, escolaridad, entrenamientos recibidos, años de experiencia, etc.)
- 5 Frecuencia en la realización de actividades (cada cuanto se realizan los talleres, las terapias, etc.)

2.4 ELEMENTOS ESENCIALES DEL MONITOREO

- 6 Duración de las actividades (cuanto dura cada actividad o sesión)
- 7 Dosis o exposición (cuantos beneficiarios completaron una actividad, cuanto tiempo estuvieron expuestos a los mismos)
- 8 Fidelidad de las actividades al modelo original (que tan cercanos son las actividades realizadas con respecto a como estaban diseñadas, estas se mantienen o van cambiando en el tiempo)
- 9 Satisfacción de los usuarios (percepción de los participantes con respecto a la calidad de las actividades y a cómo estas se ajustan a sus necesidades)

2.5 PRINCIPIOS DE BUEN MONITOREO

Creíble

- Recolectar solo aquellos datos que permitan obtener una medida de calidad de cada uno de los componentes de la teoría de cambio y que puedan ser analizados en forma apropiada.
- Focalizarse en actividades, productos y resultados intermedios, no en impacto.

Accionable

- Establecer el compromiso de modificar el curso de acción de la institución en función de la información recolectada y procesada por el sistema de monitoreo.

Responsable

- Asegurar que los beneficios de la recolección de datos superan los costos.
- Tener en cuenta los costos de la recolección de datos (recursos humanos, visitas a campo, impresiones, análisis de datos, etc.) y costos de oportunidad.
- Medir costo total de la información vs. relevancia de información obtenida.
- Encontrar un balance e investigar la forma más barata de recolectar datos.

Transportable

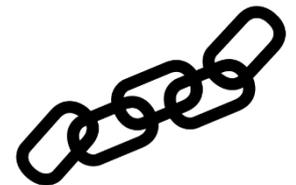
- Recolectar información que podría servir también para otras intervenciones, si bien el foco está puesto en la mejora de la intervención misma.
- Compartir aprendizajes de implementaciones exitosas y fallidas, indicadores y sistemas de información.

2.6 MONITOREO Y TEORÍA DE CAMBIO

Teoría de cambio

- La teoría de cambio de la intervención constituye el punto inicial para el diseño de un sistema de monitoreo.
- Es un mapa visual que permite esquematizar cada una de las etapas de implementación de la intervención.
- Identifica los supuestos que deben cumplirse para que la intervención funcione.
- Establece una línea causal entre las distintas etapas.
- Permite identificar cuál de los mecanismos causales es el que permite alcanzar el impacto esperado.

Sin una **lógica clara** de la intervención, las instituciones no pueden identificar los **indicadores** que necesitan recolectar para su aprendizaje y mejora. Detallar los **supuestos**, a su vez, ayuda a identificar la causas por las que la intervención podría no funcionar acorde a lo planeado.



2.7 MONITOREO E INDICADORES

Indicadores

- Los indicadores se desprenden de la teoría de cambio.
- Un indicador es una característica específica, observable y medible para mostrar cambios y progresos de un proyecto.
- Características:
 - Claro: Preciso y sin ambigüedad.
 - Relevante: Apropiado para el concepto en cuestión.
 - Económico: Bajo costo de recolección y análisis.
 - Monitoreable: Medios de verificación y cálculos claros.
 - Adecuado: Proveen base suficiente para la medición.
 - Contribución marginal: Proporcionan información adicional.

Los indicadores son **monitoreados** a través de una **matriz de indicadores** que **resumen** los **resultados** esperados del programa/proyecto, los indicadores para medirlos, la línea base y metas, los plazos, medios de verificación, frecuencia y responsables.

 No se puede mostrar la imagen. Puede que su equipo no tenga suficiente memoria para abrir la imagen o que ésta esté dañada. Reinicie el equipo y, a continuación, abra el archivo de nuevo. Si sigue apareciendo la x roja, puede que tenga que borrar la imagen e insertarla de nuevo.

2.7 MONITOREO E INDICADORES... continuación

Fuentes de información primarias

Encuesta

- Procedimiento indagatorio escrito/hablado hacia un informante (lo más corto posible).
- Basado en un documento con preguntas estructuradas inflexibles y respuestas cerradas.
- Facilita la sistematización de respuestas un gran número de informantes.
- Proporciona datos cuantitativos y permite comparación de respuestas fácilmente.

Grupo focal

- Discusión entre un grupo pequeño de personas (6-12), guiada por un moderador.
- Recaba opiniones/actitudes/percepciones colectivas sobre un tema de manera flexible.
- Análisis realizado por un experto de manera imparcial

Entrevista Individual

- Sesión corta (60-90 min) de preguntas y respuestas entre entrevistador e informante.
- Recaba opiniones/actitudes/percepciones individuales de un tema de manera flexible.
- Útiles para construir historias desde distintos ángulos (historias de vida).

Observ. directa

- Visitas a las localidades o unidades donde ocurren las actividades del evento.
- Validación de datos, análisis de progresos, resultados y problemas por observación.
- Utiliza una guía preelaborada sobre los aspectos que requiere validar.

Datos Admtvos

- Datos estadísticos registrados por organización implementadora (listas, bitácoras, etc).
- Se recolectan constantemente/periódicamente, de cobertura general o parcial.

Fuente: Ernesto Cohen y Rodrigo Martínez, "Manual: formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales", División de Desarrollo Social, CEPAL.

2.7 MONITOREO E INDICADORES... continuación

Fuentes de información secundarias



Encuesta

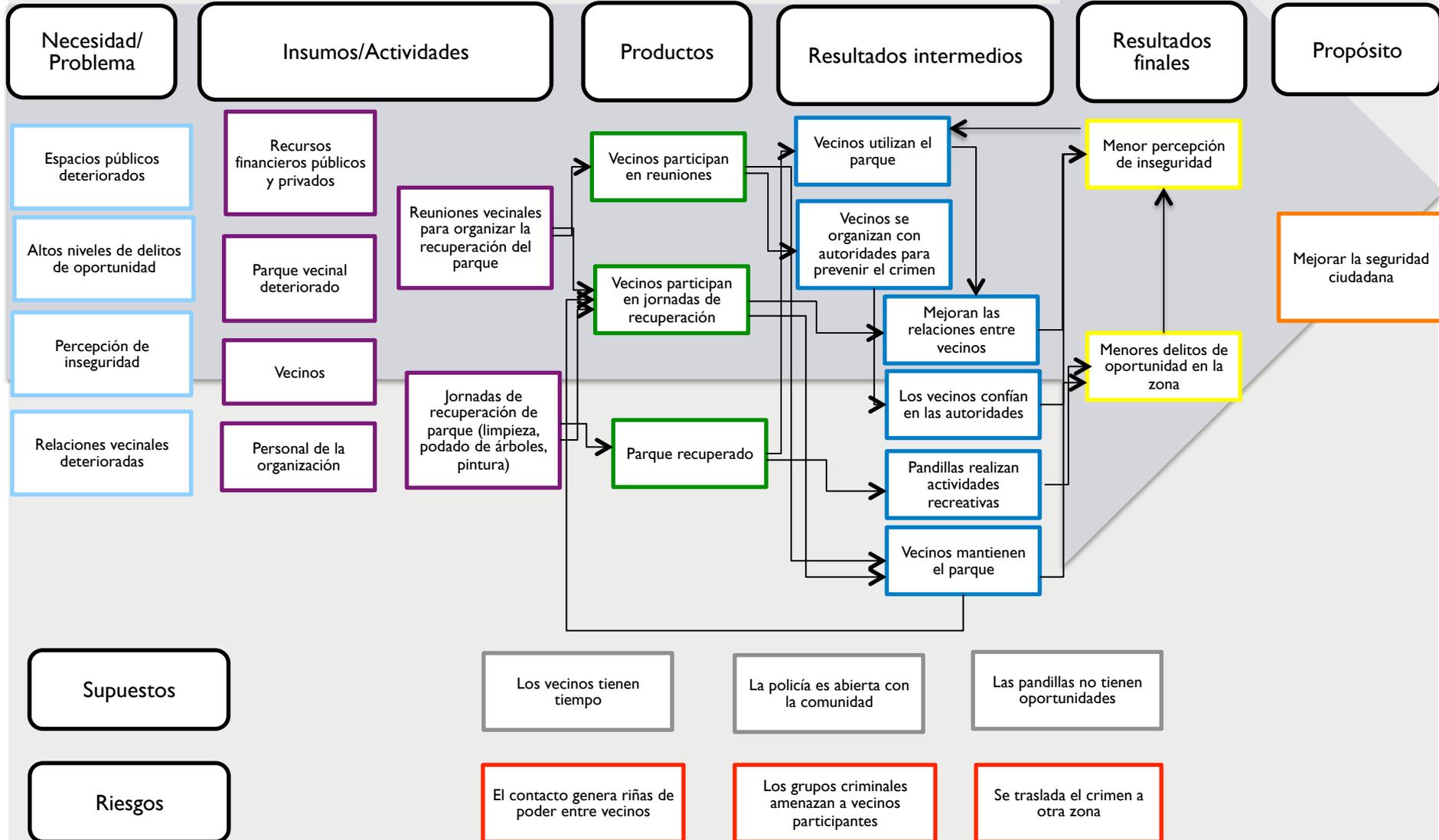
- Realizadas por alguna entidad no gubernamental (ej. INEGI).
- Periódicas y pueden tener cobertura nacional, estatal, municipal, regional, etc.



Datos Estadísticos

- Datos estadísticos registrados por instituciones gubernamentales/organizaciones.
- Se recolectan constantemente/periódicamente, de cobertura nacional, estatal, etc.

TEORÍA DE CAMBIO



¿Cómo se ve?

Elemento de la Teoría de Cambio	Indicador	Medio verificación	Frecuencia de medición	Línea base	Meta	Fecha de la meta	Responsable datos
Resultado final 1: Menor percepción de inseguridad	Porcentaje de personas que consideran que vivir en su colonia es seguro.	Encuesta	Semestral	30%	45%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Resultado final 2: Menores delitos de oportunidad	Tasa (o total) de robos a mano armada en la comunidad reportados durante el mes.	Registros de policía	Mensual	25	5	Dic 2019	Instituto Urbano
Resultado intermedio 1: Mejorar la relación entre los vecinos	Porcentaje de personas que durante el último mes le solicitaron a su vecino un favor	Encuesta	Semestral	10%	35%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Resultados intermedio 2: Mejorar la relación entre los vecinos y las autoridades	Porcentaje de personas que mencionan estar en que confían en la policía local	Encuesta	Semestral	45%	55%	Dic 2019	Fundación Naranja e Instituto Urbano
Producto 1: Parque recuperado	Número de vecinos que participan en las jornadas de recuperación del parque	Listas de asistencia	Mensual	15	100	Ago 2017	Fundación Naranja
Actividad 1: Realizar jornadas de recuperación del parque	Número de jornadas de limpieza al mes para recuperar el parque	Bitácoras con fotografías	Mensual	0	18	Nov 2019	Fundación Naranja

2.8 DIAGNÓSTICO PARA FORTALECER UN PLAN DE M&E

La teoría de cambio y la matriz de indicadores nos revelan el mapa para llegar a nuestro destino final.

Pero... ¿hacen sentido? ¿están orientados a un logro común? ¿se cuenta con las condiciones necesarias?



Podríamos hacer un diagnóstico para afinar detalles

Importancia

- Identifica los puntos fuertes y débiles de un plan de M&E
- Define líneas de acción concretas para cada una de las áreas a fortalecer del plan
- Provee información cuantitativa y cualitativa sobre las oportunidades de mejora
- Contribuye a contar con información confiable y alineados para reportar resultados
- Ayuda en la rendición de cuentas mediante la recolección de información relevante
- Asegura que un plan de monitoreo se encuentre listo para ser implementado
- Puede ser realizado por personal interno (mejora) o externo (mejora y verificación)

Elementos

Un diagnóstico puede contar con distintos elementos, dependiendo las necesidades y rigurosidad de cada donante/organización

Criterios mínimos (*MEASURE Evaluation*)

- 1** **Estrategia Nacional y Plan de M&E Nacional**
 - ¿Existe una estrategia nacional de prevención de la violencia y delincuencia a la cual estamos contribuyendo? ¿Esta estrategia tiene un plan de M&E al cual estamos alineados?

- 2** **Objetivos generales y específicos de la intervención**
 - ¿El objetivo general se encuentra alineado a una estrategia nacional de prevención? ¿Los objetivos específicos son claros, medibles y tienen plazo?

Criterios mínimos... continuación

3

Indicadores de M&E de la intervención

Selección y definiciones

- ¿Cómo se seleccionaron? ¿Miden gestión, procesos, resultados e impactos? ¿Se pueden desagregar fácilmente?

Fuentes de información

- ¿De donde provienen los datos? ¿Son encuestas o de otra entidad/ organización? ¿Hay datos duros de resultado? ¿De impacto? y ¿De calidad de los servicios de la intervención?

4

Indicadores de M&E de la intervención

Línea base

- ¿Se tienen registros del nivel de los indicadores antes de la intervención?, sino ¿Cuál es el plan para medir los logros?

Criterios mínimos... continuación

5

Metas

- ¿Se definieron metas? ¿Son alcanzables y realistas? ¿Las metas de los indicadores de resultado/impacto tienen metas diferidas? ¿Podemos verificar que se vayan cumpliendo?

6

Diseminación de datos y transparencia

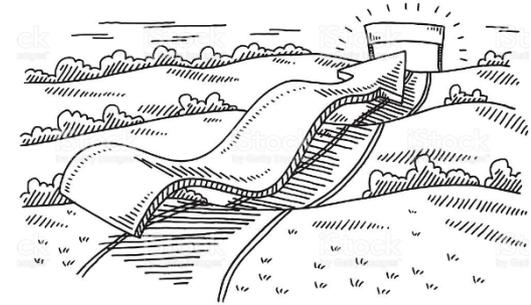
¿Cuáles van a ser los medios para diseminar información de implementación y logros? ¿Serán públicos? ¿Cuáles son las políticas de confidencialidad de los datos?

7

Presupuesto

¿Se cuenta con un presupuesto para M&E? ¿De cuánto es? ¿En base a qué está establecido?

DINÁMICA. FORTALECIENDO MI PLAN DE M&E



Metodología.

- Reunirse en equipos, por institución/organización que comparten un programa/proyecto en común.
- Primero, llenar en conjunto la hoja “Diagnóstico-Plan M&E” seleccionando para cada reactivo del cuestionario la opción que mejor describa la situación del plan de M&E y proveyendo comentarios complementarios para cada reactivo. Al finalizar el cuestionario calcular el porcentaje obtenido para las cuatro opciones de respuesta.
- Segundo, llenar en conjunto la hoja “Plan de Acción – Plan M&E” en el cual se tendrá la oportunidad de reflexionar acerca de las acciones concretas y viables que se pueden implementar para solventar las necesidades del diagnóstico.
- Se recomienda contar con un/a moderador/a que guíe el desarrollo del ejercicio al interior del grupo y que anote las respuestas.
- Una vez terminado el ejercicio, hacer un resumen en dos hojas de papel bond (tipo rotafolio) en donde se anoten los elementos principales: 1) Puntaje del diagnóstico; 2) Fortalezas y Debilidades; 3) Actividades principales para fortalecer el plan de M&E. Guardar las hojas para la exposición final por equipos.

Duración. 1 hora, 30 minutos

Producto. Diagnóstico y plan de acción elaborados con pasos concretos para fortalecer el plan de monitoreo y evaluación.

POR LO QUE SABEMOS DE
LA VIOLENCIA, ES CRUCIAL
ADOPTAR UN ENFOQUE
SOSTENIBLE DE
PREVENCIÓN.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

FICOSEC
Juárez

