

MONITOREO PARTICIPATIVO DE IMPACTOS

Eberhard Gohl

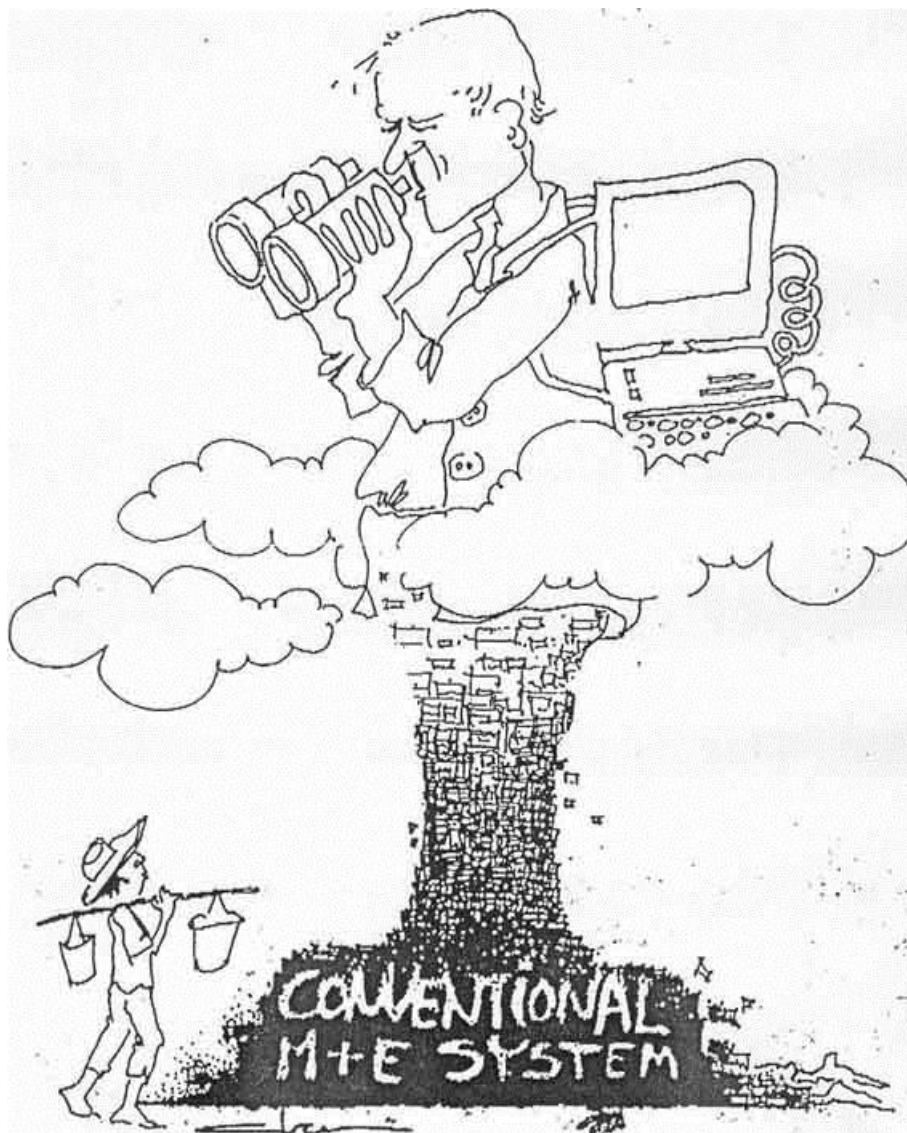
Dr. Eberhard Gohl
Dürnauer Weg 45
D-70599 Stuttgart
Tel. +49-711-8827636
Fax +49-711-8827637
eberhard.gohl@t-online.de

The logo for 'Impact+' is written in a blue, cursive script. The word 'Impact' is in blue, and the plus sign is in green. The logo is set against a light blue, cloud-like background.

Monitoreo Participativo de Impactos

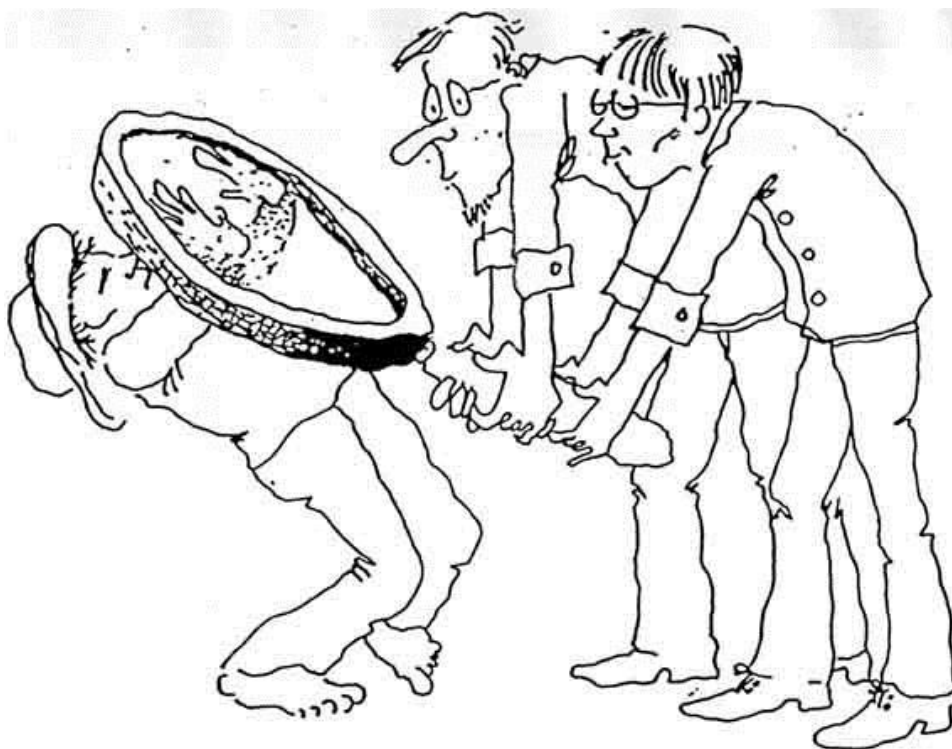
¿Como vivimos el monitoreo?

¿Es así?



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

¿O es así ?



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

¿ O ocurre a veces esto ?



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Monitoreo & Evaluación

M&E es una serie continua de **observación** y de **reflexión**.

- Observación: paralela a la acción
- Reflexión: es periódica, incluye análisis y diálogo con otr@s actor@s, e incluye decisiones de adaptación de los planes.

Puede haber un conflicto entre dos finalidades de M&E:

Examinar, controlar
○ orientado a informes, a lo escrito
○ más mirando atrás, hacia el pasado
○ participación de externos como peritos independientes

Aprender
○ orientado a procesos, a lo dicho
○ más mirando adelante, hacia el futuro
○ participación de externos como facilitadores independientes

Diferencias entre Monitoreo y Evaluación

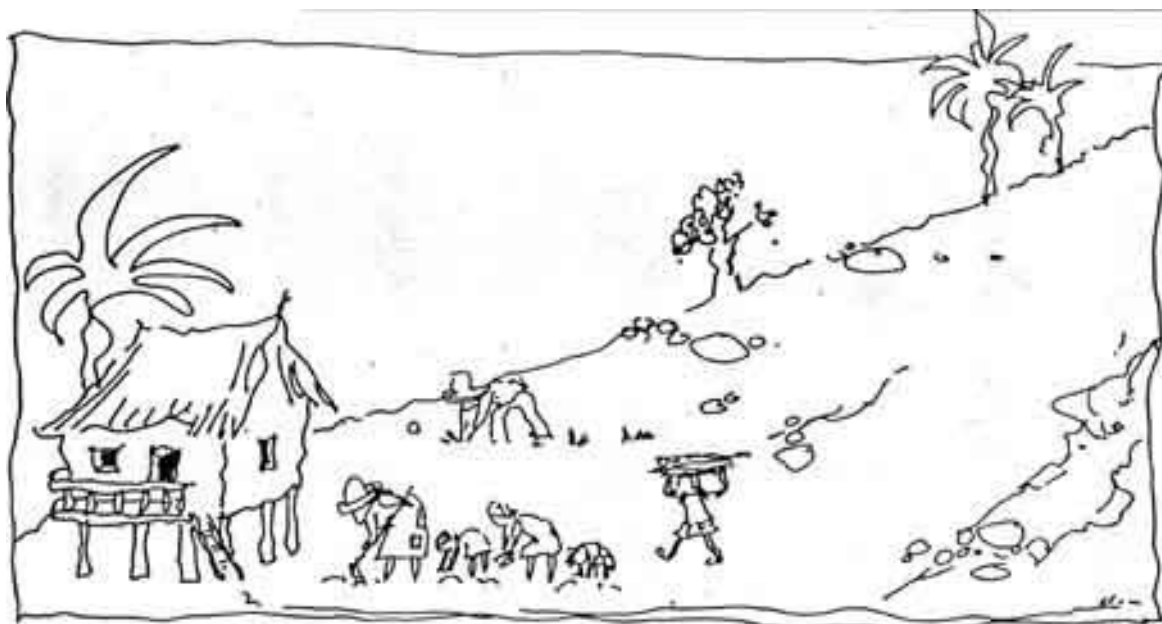
Las diferencias son graduales:

Monitoreo es
○ más frecuente
○ menos amplio
Observación y reflexión sistemática y periódica con el objetivo de dirigir la intervención y de adaptarla a las circunstancias

Evaluación es
○ menos frecuente
○ más amplio
Análisis global de la intervención con el objetivo de adaptar la planificación y la estrategia a las circunstancias

Impacto (1)

- Un impacto se da si los productos / servicios / procesos de nuestro proyecto / programa causan un cambio en la situación de los destinatarios.
- Se espera que los cambios / impactos sean positivos; pero pueden también ser negativos.
- Puede haber cambios esperados y no esperados.



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Impacto (2)

Un proyecto quiere lograr impactos. A partir de la planificación se preve que los objetivos causen una cadena de impactos:

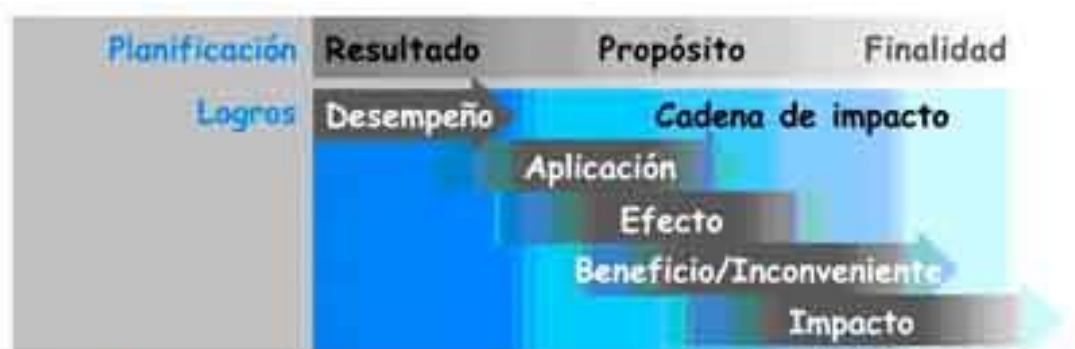


Gráfico 3: La cadena de impacto

Fuente: CDE/GTZ: Folletos Monitoreo y Valoración del Impacto

Impactos de los procesos y productos del proyecto

○ Impacto indirecto supuesto, altamente agregado	Impacto, nivel 3	<i>Mejora de la calidad de vida de la familia del agricultor</i>
○ Impacto indirecto, muchos otros factores contribuyen	Impacto, nivel 2	<i>Aumento de ingresos de los agricultores</i>
○ Impacto directo, se puede inequívocamente atribuir a los procesos y productos del proyecto	Impacto, nivel 1	<i>Porcentaje de los productos comercializados directamente</i>
Utilidad / beneficio o inconvenientes de los procesos y productos del proyecto para l@s destinatari@s	Impacto	
Uso de los procesos y productos del proyecto por l@s destinatari@s	Puede indicar un impacto	<i>Número de agricultores que han pedido consultas</i>
Productos del proyecto para l@s destinatari@s	No es impacto	<i>Servicio de asesoría a la comercialización directa está en función</i>
Procesos o actividades del proyecto	No es impacto	<i>Cumplimiento de cursos de capacitación</i>
Uso de recursos en el proyecto	No es impacto	<i>Cumplimiento del presupuesto</i>

Términos	Concepto General	Comentarios	Ejemplos
	○ Utilidad para el desarrollo = Impacto altamente agregado	<i>No se puede medir □ porque la contribución es muy pequeña</i>	
	○ Utilidad indirecta = Impacto indirecto, muchos otros factores contribuyen	<i>Medir “granos”; pero ¡ la meta debe estar presente !</i>	▪ <i>Formación de redes</i>
Efecto ¿=? impacto	○ Utilidad directa = Impacto directo, se puede inequívocamente atribuir a los procesos y productos del proyecto	<i>Procesos externos</i>	▪ <i>Capacidad de incidencia / control social</i>
		<i>Procesos internos</i>	
		<i>Individuos</i>	▪ <i>cambio de actitud</i>
	Utilidad (1) de los procesos y productos del proyecto para l@s destinatari@s		
	Uso de los procesos y productos del proyecto por l@s destinatari@s		▪ <i>no. de ONGs que usan herramientas</i> ▪ <i>no. de personas capacitadas</i>
Resultados	Prestaciones del Proyecto = Productos y servicios del proyecto para l@s destinatari@s		▪

Ejercicio: Ejemplos

Impacto (3)

Impactos no solamente se dan en el contexto de lo planificado. Se ofrece toda una serie de posibilidades para identificar posibles impactos:

- Impactos deseados o no deseados
- Impactos esperados o no esperados (hallazgos)
- Impactos positivos o negativos

Los impactos se descubren a partir de:

- Objetivos del proyecto (*ya mencionado arriba*)
- Objetivos transversales (p.ej. género, medio-ambiente)
- Supuestos (≠ riesgos)
- Expectativas de l@s actor@s involucrad@s
- Temores de l@s actor@s involucrad@s
- Procesos iniciados por l@s actor@s involucrad@s
- Entorno del proyecto en general

Conclusiones:

Impacto Altamente Agregado

- Existen mediciones, para un proyecto son posibles a nivel local
- Pero: el aporte de nuestro proyecto es limitado

Impacto indirecto = impacto sobre los grupos meta de las ONGs

- Las ONGs deben poder medir el impacto de su trabajo
- (--- el impacto de las ONGs; ¿pero el aporte de nuestro proyecto?)
- → se puede medir el impacto indirecto del proyecto

Impacto directo = impacto sobre ONGs (grupo meta del proyecto)

- Se puede medir el cambio por la intervención
- para el proyecto es necesario y posible de medir el impacto directo

Resultados esperados

- Tener los elementos de un sistema de evaluación participativa de impactos directos e indirectos
- Tener criterios comunes para elaborar / formular indicadores de impactos

Ejercicio: Ejemplos

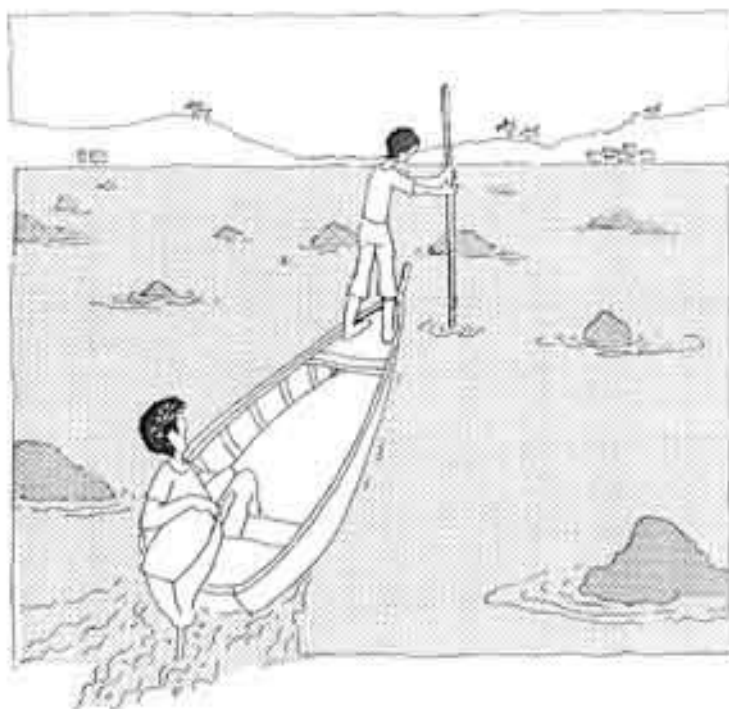
Trabajo de Grupo:

¿Qué significa “impacto” para su proyecto / programa?

¿Para qué puede servir el monitoreo de impacto?

¿Qué importancia tiene el monitoreo de impacto para su proyecto?

¿Cuán detallada tiene que ser (y puede ser) la planificación?



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Riesgos



Fuente: CDE/GTZ: Folletos Monitoreo y Valoración del Impacto

El seguimiento de impacto en el ciclo del proyecto

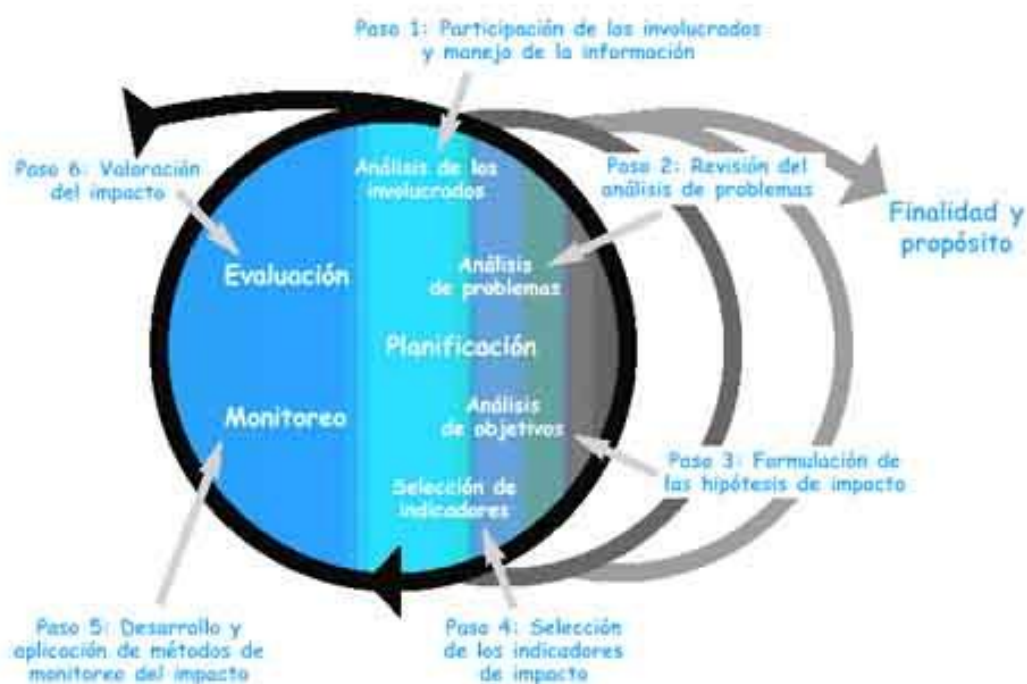
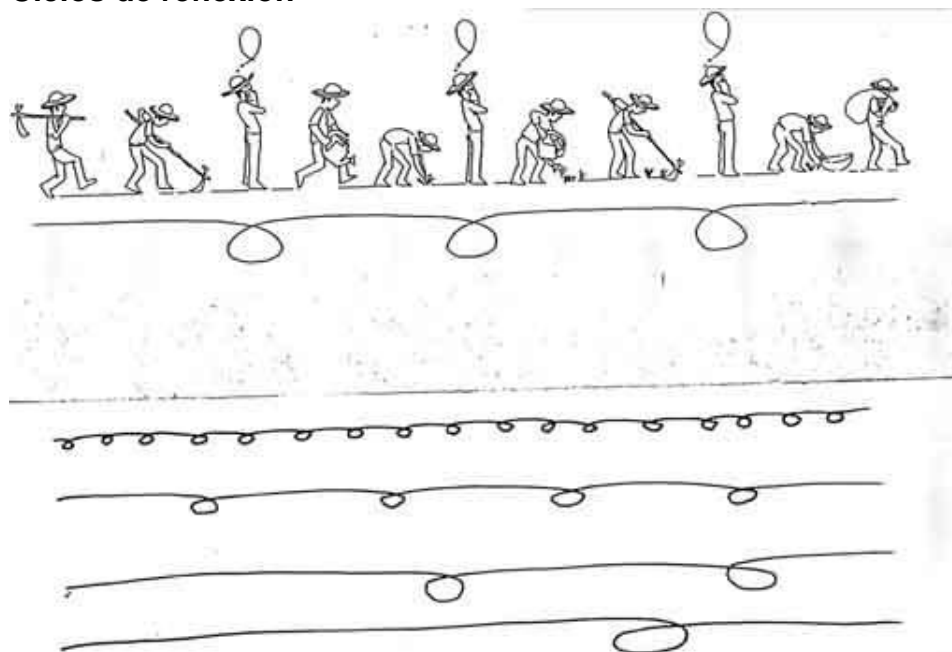


Gráfico 1: La integración del monitoreo y la valoración del impacto en la gestión del ciclo del proyecto

Fuente: CDE/GTZ: Folletos Monitoreo y Valoración del Impacto

Ciclos de reflexión



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Elementos de un sistema de Monitoreo & Evaluación

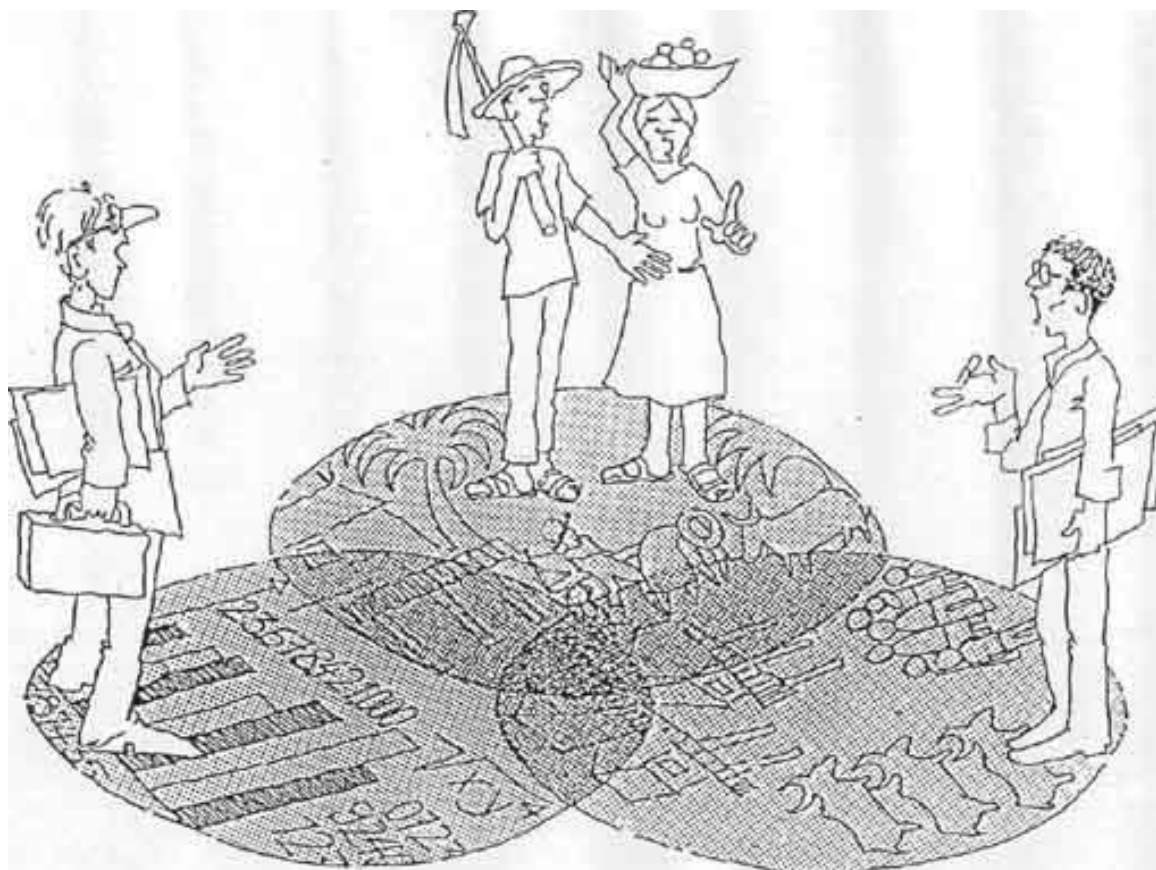
1. Identificación de actores involucrados	<ul style="list-style-type: none">○ P,M&E existentes○ Mecanismos de concertación existentes
2. Identificación de campos de observación	<ul style="list-style-type: none">○ Planes○ “Hipotesis de impacto”○ Intereses y preocupaciones de los actores involucrados
3. Definición de indicadores y preguntas clave	<ul style="list-style-type: none">○ Ejemplos como observar los cambios
4. Tratamiento de la Información	<ul style="list-style-type: none">○ Recolección de datos○ Documentación de datos○ Retro-alimentación de datos
5. Mecanismos de reflexión y de diálogo	<ul style="list-style-type: none">○ Análisis y reflexión○ Diálogo○ Toma de decisiones

Elemento 1 : Identificación de actores involucrados

En un proyecto / programa típicamente hay tres grupos de actores principales:

- Destinatarios
- Ejecutores
- Financiadores / Asesores

Cada grupo de actores puede ser diferenciado más.



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Tarea para trabajo en grupos

*¿En su proyecto, cuales son los actores principales?
(Dentro de organizaciones complejas, ¿qué niveles hay?)*

¿Cuales son sus sistemas de monitoreo y evaluación?

¿Cuales mecanismos de concertación entre los actores existen?

Elemento 2: Identificación de campos de observación

Los campos de observación determinan los aspectos en que queremos observar cambios.

Para el monitoreo de impactos tenemos que determinar cuales son los impactos decisivos que queremos monitorear.

Partiendo de la cadena de impactos, son sobre todo los impactos directos que tenemos que monitorear:

Productos y procesos del proyecto para l@s destinatari@s	No es impacto	<i>Servicio de asesoría a la comercialización directa está en función</i>
Uso de los procesos y productos del proyecto por l@s destinatari@s	Puede indicar un impacto	<i>Número de agricultores que han pedido consultas</i>
Utilidad / beneficio o inconvenientes de los procesos y productos del proyecto para l@s destinatari@s	Impacto	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Impacto directo, se puede inequívocamente atribuir a los procesos y productos del proyecto 	Impacto, nivel 1	<i>Porcentaje de los productos comercializados directamente</i>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Impacto indirecto, muchos otros factores contribuyen 	Impacto, nivel 2	<i>Aumento de ingresos de los agricultores</i>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Impacto indirecto supuesto, altamente agregado 	Impacto, nivel 3	<i>Mejora de la calidad de vida de la familia del agricultor</i>

Sin embargo, podemos también identificar posibles impactos desde perspectivas diferentes:

Los impactos se descubren a partir de:

- Objetivos del proyecto (ya mencionado arriba)
- Objetivos transversales (p.ej. género, medio-ambiente)
- Supuestos (^= riesgos)
- Expectativas de l@s actor@s involucrad@s
- Temores de l@s actor@s involucrad@s
- Procesos iniciados por l@s actor@s involucrad@s
- Entorno del proyecto en general

Ejercicio para identificar los campos de observación en el entorno de su proyecto:

Campos de Observación	P	U	O	C	Otros
Planes:					
▪ Capacidad de gestión	X		X		
▪ Uso de herramientas participativas	X		X		
▪ Capacidad de incidencia pública	(X)		X		Red
▪ Capacidad de propuesta política	(X)		X		Red
▪ Mejoría de talento humano	X		X	X	
▪ Capacidad de concertar con otros sectores	(X)		X	GM	Red
▪ Capacidad de relación con coop. internacional	X		X		CI
▪ Capacidad de articular lo local, regional y nacional	X		X		
Objetivos transversales					
▪ Capacidad de incorporar el enfoque de género	X		X		
▪ Capacidad de incorporar el enfoque intercultural	X		X		
▪ Capacidad de incorporar sostenibilidad ambiental	X		X		
Supuestos / Riesgos					
▪ Rotación inestabilidad de participantes	X		X	X	
▪ Apertura al cambio	X	X	(X)	X	
▪ Compromiso de las ONGs hacia el proyecto	X				
▪ Estabilidad de las políticas nacionales			X		
Expectativas de los actores					
▪ Mayor competitividad antes recursos públicos			X		
▪ Acceso a formación profesional de calidad			X	X	
Temores de los actores					
▪ Continuidad del propio proyecto	X		X	X	
▪ Pertinencia de los contenidos	X		X	X	
Procesos iniciados					
▪ Articulación de capacitación de ONGs y proyecto	X		X		
▪ Articulación de la capacitación con los procesos	X		X		
Entorno del proyecto					
▪ Efectos del proyecto sobre las universidades	X	X			
▪ Demanda de otros sectores sociales	X		X		
▪ Generación de herramientas, construcción de conocimientos	X	X	X		

Combinación de actores involucrados y campos de observación

Después de conocer los actores involucrados y los campos de observación más importantes, hay que analizar como estos se combinan:

	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor ...
Objetivos del proyecto				
Impactos esperados				
Objetivos transversales				
Supuestos				
Otras expectativas / temores				
Procesos iniciados				
Entorno del proyecto				
Otros: ...				

Tarea para grupo de trabajo:

¿Cuáles campos de observación interesan a quiénes?

(primer paso: marcar sólo con un X)

(luego: se puede detallar, de cuales campos de observación se trata en concreto)

¿Como podría ser una división de trabajo y cooperación en el monitoreo de impactos?

¿Cuáles campos de observación debería priorizar el proyecto en su monitoreo de impactos?

Hipótesis de impacto

Una hipótesis de impacto es un supuesto sobre

- los factores que generan un impacto, y
- los factores sobre los cuales este impacto tiene influencia.

Posibilidad 1: Análisis de una red

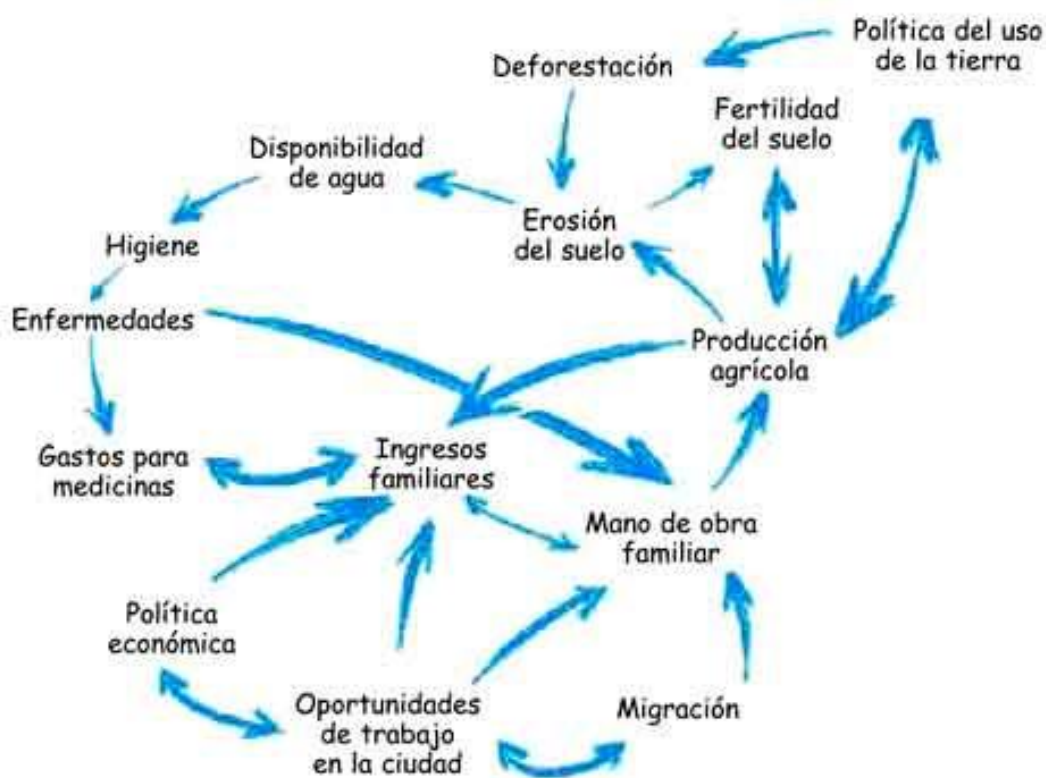


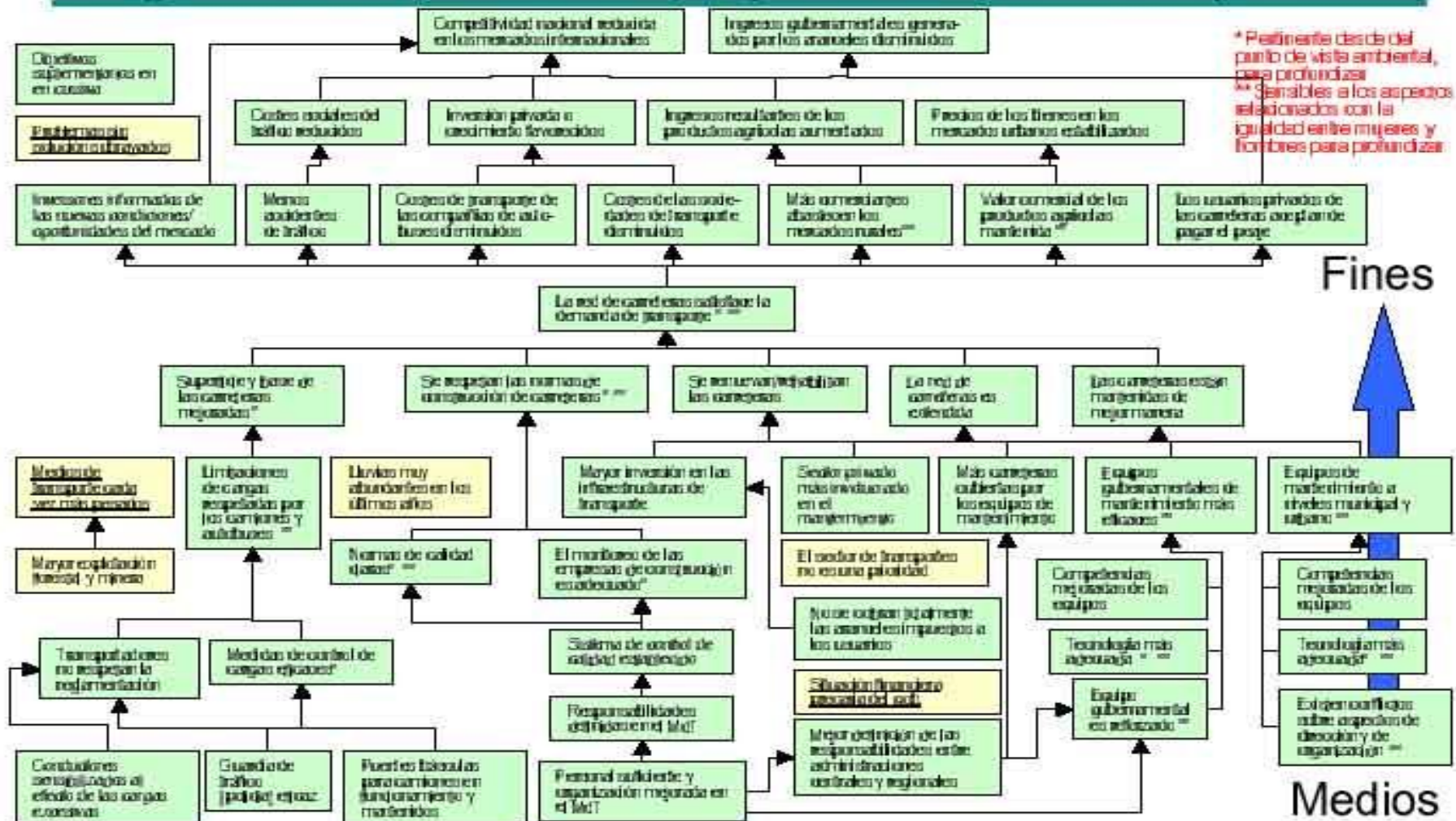
Gráfico 6: El análisis de una red

Fuente: CDE/GTZ: Folletos Monitoreo y Valoración del Impacto

Hipotesis de impacto

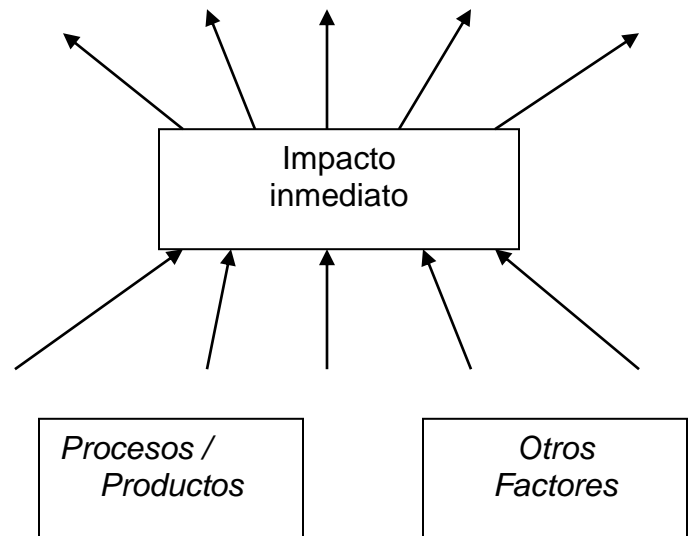
Posibilidad 2: Análisis de un arbol de objetivos

Programa del sector de transportes: Árbol de objetivos



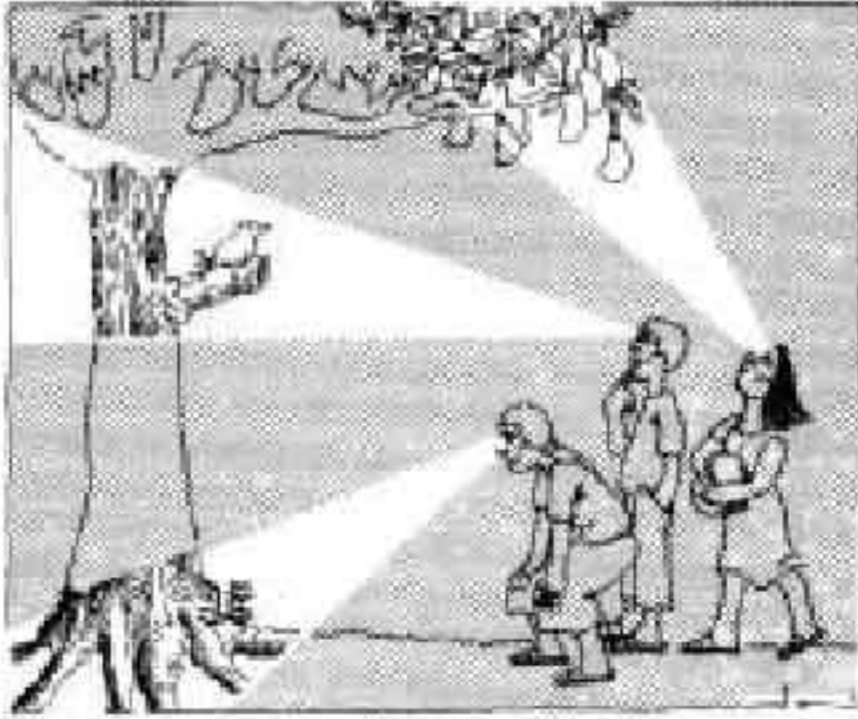
Hipotesis de impacto

Posibilidad 3: Análisis de la relación entre productos / procesos e impactos inmediatos



Elemento 3: Definición de indicadores y preguntas clave

Un indicador es una descripción observable, de modo ejemplar, de las características de un estado.



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Un indicador consiste de 5 componentes:

Parámetro	Los ingresos mensuales de la explotación agropecuaria ...	
Sujetos	... de las familias campesinas con menos de 3 has. de propiedad ...	
Región	... en la Provincia de X. ...	
Tiempo	... en 2003 son:	... en 2008 serán:
Nivel, características	Bs. 150	Bs. 250 (descontando la inflación)

- Las tres primeras componentes del indicador son fijos, no varían.
- El nivel / las características varían en el curso del tiempo.

El diagnóstico permite de descubrir, formular y medir/describir los indicadores a nivel de los problemas; debe permitir también una “buena” formulación de problemas y objetivos.

La última componente (nivel, características) no siempre tiene que ser medible en el sentido angosto de la palabra. Hay 4 posibilidades de describir el nivel o las características:

**Cuatro maneras para crear indicadores
(→ para describir los niveles / las características) :**

- 1. Medir o contar:** suministra números exactos
*Ejemplo: los precios de mercaderías son medidos: \$ 0.45 por kg;
la cantidad es contada: 20 pares de zapatos.*
- 2. Escalar o graduar:** suministra una descripción gradual
*Ejemplo: la calidad de las mercaderías puede ser graduada
Muy buena – buena – promedio – mala – muy mala*
- 3. Clasificar:** informa sobre categorías no graduables
*Ejemplo: hay sal disponible:si /no?
Quién toma las decisiones finales en la tienda: mujer / hombre?*
- 4. Describir cualitativamente:** describe sólo en palabras
Ejemplo: ¿cómo está siendo administrada la tienda? La respuesta describe en palabras uno o más aspectos.La descripción puede tener una determinada estructura: (aspectos positivos – negativos; líderazgo – compras – ventas – contabilidad)

En muchos casos es necesario diferenciar un indicador por género, por grupos socio-culturales, por grupos generacionales.

En estos casos, hay que diferenciar los “sujetos” respectivamente, y describir los niveles / las características correspondientes:

Parámetro	El porcentaje de las personas que tienen empleo afuera de la producción agropecuaria ...	
Sujetos	a. de mujeres en relación al total de la PEA femenina b. de varones en relación al total de la PEA masculina ...	
Región	... en la Provincia de X. ...	
Tiempo en 2003 son:	... en 2008 serán:
Nivel, características	a. 3 % b. 12 %	a. 15 % b. 20 %

Ejemplo: Formulario de Definición de Indicadores

<i>Campo de Observación:</i>		
<i>descripción general del indicador:</i>		
<i>descripción detallada del indicador:</i>		
<i>parámetro:</i>		
<i>sujetos (del cambio esperado):</i>		
<i>región:</i>		
<i>tiempo:</i>	<i>(comienzo de la fase)</i>	<i>(fin de la fase)</i>
<i>nivel / características:</i>	<i>(observado)</i>	<i>(esperado)</i>
<i>referencias de comparación:</i>		
<i>responsable de la recolección:</i>		
<i>fuentes de información:</i>		
<i>frecuencia de la recolección:</i>		
<i>indicaciones para la documentación</i>		
<i>indicaciones para la re-distribución</i>		
<i>el campo obs. será</i> <i>influenciado por:</i>		
<i>el campo obs. va</i> <i>influir sobre:</i>		
<i>validez / limitaciones:</i>		
<i>definiciones:</i>		
<i>comentarios:</i>		

Ejemplo: Formulario de Definición de Indicadores

<i>Campo de Observación:</i>	Reglamentos más eficientes para los G.M.	
<i>descripción general del indicador:</i>	Tiempo requerido para trabajos típicos está reducido	
<i>descripción detallada del indicador:</i>		
<i>parámetro:</i>	<i>El tiempo requerido para un calculo / instructivo de impuesto (I.U.E.) ... anual</i>	
<i>sujetos (del cambio esperado):</i>	<i>... por los empleados municipales ...</i>	
<i>región:</i>	<i>... en el Municipio de X. ...</i>	
<i>tiempo:</i>	<i>.... en 2003 es:</i>	<i>... en 2005 será:</i>
<i>nivel / características:</i>	<i>30 min.</i>	<i>10 min.</i>
<i>referencias de comparación:</i>	<i>Objetivo 2005; y Municipio Y (con potencial similar, pero sin programa de asistencia)</i>	
<i>responsable para la recolección:</i>	<i>Responsable "Reglamentos en GM"</i>	
<i>fuentes de información:</i>	<i>Registro de trabajo: cuántos instructivos se producen en un día de 6 horas (autocontrol; control mensual por superior)</i>	
<i>frecuencia de la recolección:</i>	<i>Mensual</i>	
<i>indicaciones para la documentación</i>	<i>Diagrama de líneas</i>	
<i>indicaciones para la re-distribución</i>	<i>Boletín del Municipio</i>	
<i>el campo obs. será influenciado por:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • reglamentos administrativos • programas de computación • práctica de los empleados 	
<i>el campo obs. va influir sobre:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • reducción de trabajo • satisfacción de los clientes • transparencia administrativa 	
<i>validez / limitaciones:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 	
<i>definiciones:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Instructivos: los casos de rutina, se excluyen los casos donde hay reclamaciones 	
<i>comentarios:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 	

Criterios de calidad de indicadores y preguntas clave

Específico	El indicador describe una característica importante, relevante del campo de observación.
Sensible	El indicador reacciona a cambios a corto plazo.
Factible , viable	La recolección de datos es factible; las preguntas son aceptables para l@s entrevistad@s; el costo de recolección de datos es justificable.
Verificable	Los datos recolectados se pueden comprobar fácilmente.
Fiable	La recolección de datos dará resultados comparables si es hecha por diferentes personas.

Matriz de Priorización

En la práctica, cuando queremos escoger un indicador o una pregunta clave para un campo de observación, tenemos que escoger entre varias alternativas propuestas. Para facilitar la decisión se puede utilizar una matriz de priorización, dando un juicio sobre la calidad de cada indicador:

	Indicador 1	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4
Específico	2	3	3	1
Sensible	3	3	3	3
Factible	3	3	2	1
Verificable	3	3	1	3
Total	11	12	9	8

Se escoge el indicador 3.

Valores:

3 = muy bien; 2 = bien; 1 = menos bien; 0 = mal = razón para excluir este indicador

Alternativa: "Ranking"

También podríamos hacer un ranking, es decir determinar el rango de cada alternativa, procediendo por características; p.ej. el "indicador" más evidente recibe 4 puntos, el segundo 3 puntos, el penúltimo 2 puntos y el menos apto 1 punto.

Elemento 3: Definición de indicadores y preguntas clave (continuación)

Preguntas Clave

A veces es muy difícil determinar y formular indicadores, sobre todo si se trata de campos de observación cualitativos. En este caso se puede trabajar con **preguntas clave**:

- Completan (y a veces replazan) los indicadores
- Son preguntas abiertas que abarcan un espectro más amplio de un campo de observación
- Sirven también para descubrir impacto no esperados
- Si se ponen regularmente de la misma forma a las mismas personas, las respuestas serán comparables y pueden ser documentadas como indicadores
- Importante ponerlas a tod@s l@s actor@s
- Pueden también servir para identificar nuevos indicadores
- *¡ Evitar preguntas intencionadas !*

Ejemplos de preguntas clave:

(las preguntas clave pueden consistir de una pregunta, o de una serie de preguntas)

- ¿Cuál beneficio ha tenido de esta capacitación?
- ¿Recomendaría Usted esta capacitación a sus amigos?
¿Porqué?
- ¿Cuáles han sido los cambios más importantes en su municipio en los últimos tres años?
¿Cuáles han sido sus causas?
- ¿Cuáles han sido los cambios más importantes en su municipio en los últimos tres años?
¿Cuáles han sido las actividades comunes más importantes?
¿Cuál es la relación entre estas actividades y los cambios importantes?

Anexo: Ficha de Seguimiento de Indicador

Indicador No.:

Campo de observación

Parámetro, beneficiarios , región

Nivel al comienzo de la fase

Fuentes de información

Responsable del seguimiento

Fecha	Resultados esperados (u otra referencia)	Resultados observados	Analisis de las desviaciones	Recomendaciones	Decisiones tomadas
31.12.2003	60 %	58 %	<i>Todo "en verde"</i>	-----	-----
30.06.2004	70 %	59 %	Retraso serio, pero puede ser recuperado	Intensificar las actividades de 50 %	Idem
31.12.2004	75 %	55 %	Retraso grave, riesgo de no llegar a los objetivos	Re-planificar , evaluar la estrategia	Reunión de evaluación en febrero de 2005
30.06.2005	80 %				
31.12.2005	85 %				

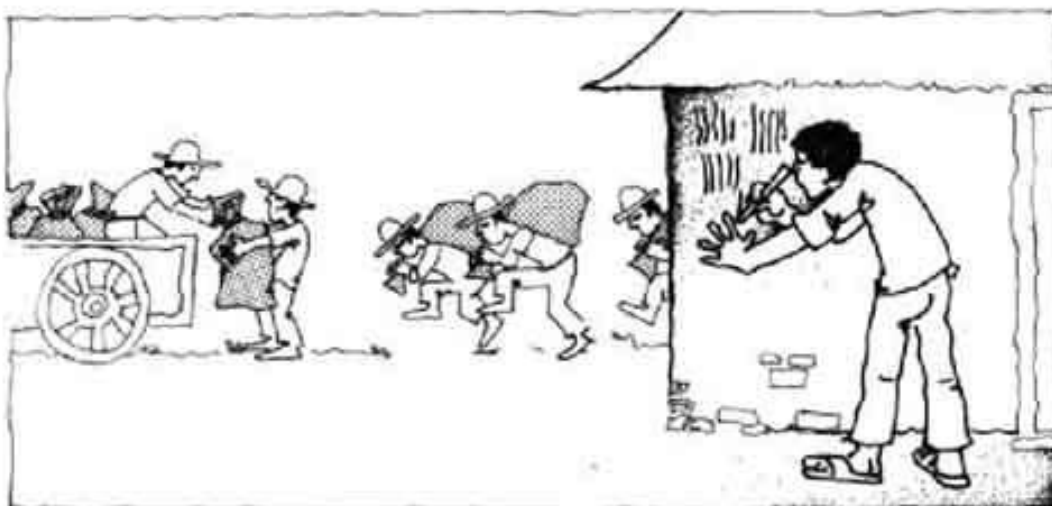
Elemento 4: Tratamiento de la información

Debe haber algunas reglas generales para el tratamiento de la información:

- Recolección
- Análisis
- Documentación
- Distribución

Sin embargo, hay que aclarar la aplicación de estas reglas separadamente para cada indicador.

4.1. Recolección de datos



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Recolección de datos:

- Entrevistas individuales
- Entrevistas grupales
- Encuestas
- Talleres
- Estudios de documentos (primarios)
- Estudios de documentos / estadísticas secundarias
- Observación directa
- Métodos de la “familia DRP”
- Investigación – acción
- Análisis de laboratorio
- Fotografía social
- Cartografía
- Nuevos medios, p.ej internet

La recolección se pueden hacer

- De tod@s l@s destinatari@s: “censo”
- De algunos típicos: “muestra representativa”
- De pocos ejemplos: “casos ejemplares”

Se pueden incluir perspectivas diferentes:

- Destinatari@s
- Organismo ejecutor
- Organismo financiador / asesor
- Otros: ...

No olvidarse de las posibilidades de

- Recolección de datos por l@s destinatari@s,
- Integrado al trabajo regular de promoción,
- Con verificación periódica por peritos independientes.

4.2. Análisis

El análisis de la información significa

- ordenar
- clasificar
- agregar / consolidar
- analizar causas - efectos
- archivar en una base de datos

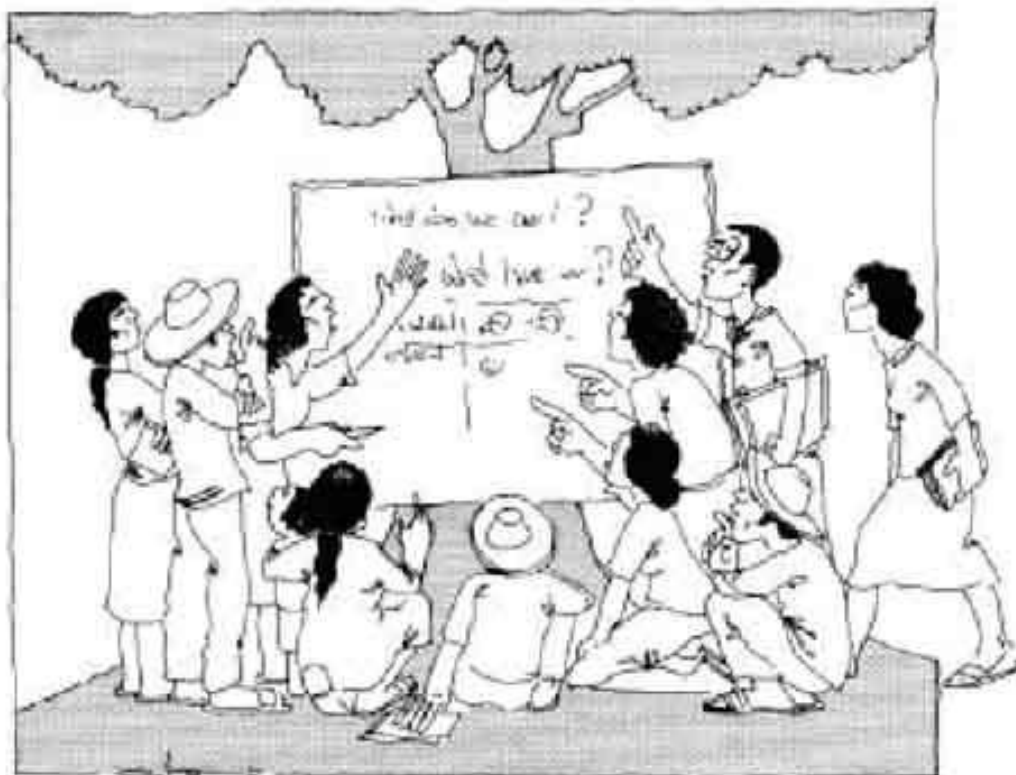
datos de varios fuentes / grupos / lugares / proyectos ... diferentes.

4.3. Documentación

La documentación debe hacerse por indicador. Para indicadores cuantitativos y semi-cuantitativos, el programa EXCEL ofrece una serie de diagramas.

La documentación tiene que ser presentada de manera que pueda servir para los procesos de aprendizaje, por ejemplo tiene que ser:

- Accesible
- Entendible (*y eso depende de los receptores*)
- Estimulante (*depende también de los receptores*)
- Archivado



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Ejemplo para la visualización de un indicador “semi-cuantitativo”

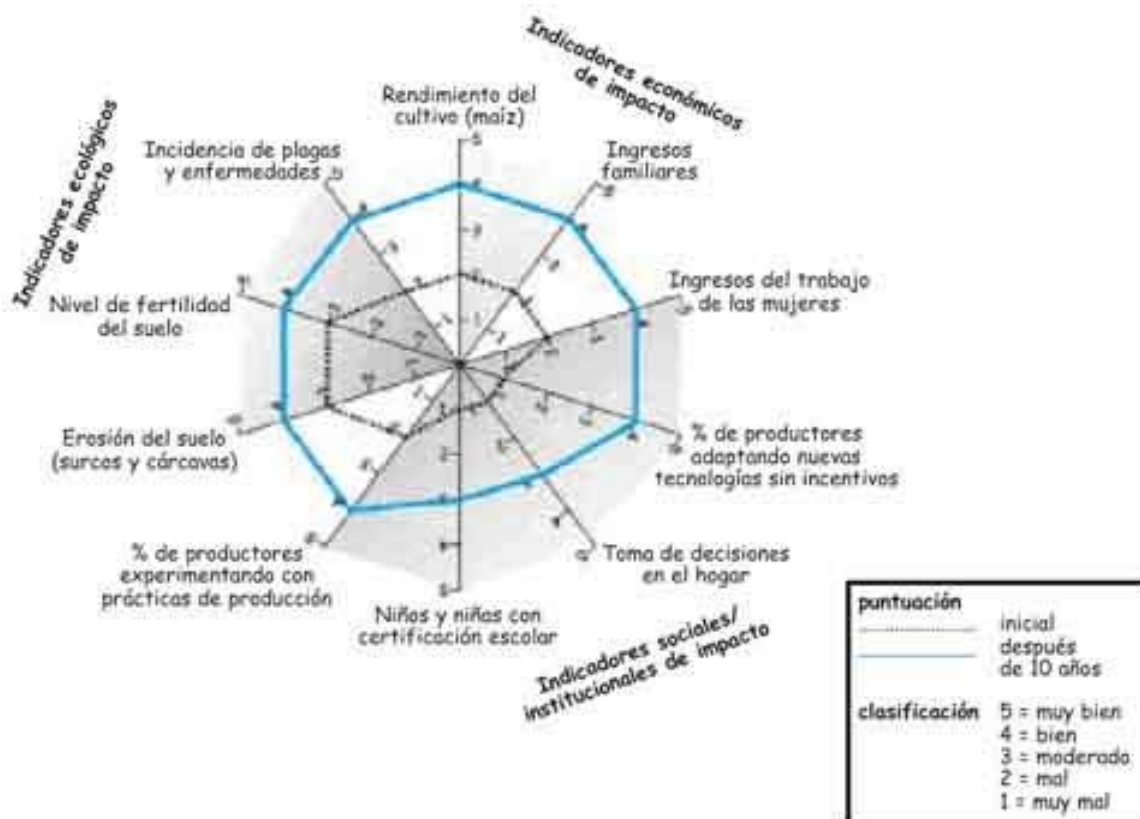


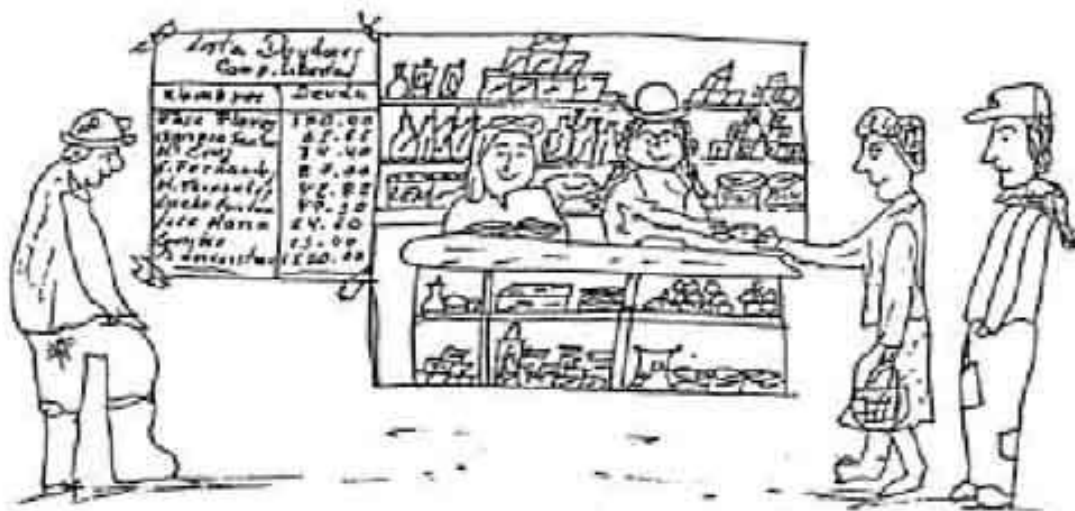
Gráfico 10): La valoración de los cambios en el entorno del proyecto de mediano a largo plazo

Fuente: CDE/GTZ: Folletos Monitoreo y Valoración del Impacto

4.4. Distribución

Hay que clarificar como se organiza la distribución de los datos; en muchos casos es necesaria la retro-alimentación de la información sistematizada a l@s que la habían dado:

- Devolución de los resultados de las encuestas
- Respuesta / reacciones a informes
- Distribución según necesidades de información y decisión
- A veces: distribución al público para la concientización



Fuente: Grupo de Mujeres, Bolivia, Folletos "PIM"

¡También puede haber información confidencial!
(que no se puede distribuir a todos los actores)



Fuente: Dorsi Germann, Folletos "PIM"

Elemento 5: Mecanismos de reflexión y de diálogo

1. Análisis de datos

Cuando analizamos los datos recolectados en el monitoreo tenemos que ser concientes de que un **cambio de una situación** no significa que se trate de **impacto** de nuestros productos y servicios.

Para tener una referencia sobre un valor observado necesitamos una referencia. Muchas veces esto es alguna meta que queremos lograr. Pero hay tambien otras referencias:

1. situación inicial = linea de base
2. los objetivos, las metas
3. otro lugar sin proyecto
4. otro lugar con otro proyecto
5. promedio nacional
6.

2. Instancias de reflexión y diálogo

Para sistematizar las instancias de reflexión y de diálogo en un proyecto, se puede establecer una matriz. En general, más amplia que sea la responsabilidad de la instancia, menos frecuente será la reunión. Temas y responsabilidades cubiertos por una instancia “más frecuente” no deben ser incluidos en la instancia “menos frecuente”, salvo si no se ha podido resolver una problema al nivel “más frecuente”.

Nombre de la instancia	Reuniones operativas	Reuniones del equipo	Comité de Seguimiento	Comité de Pilotaje
¿Quiénes participan?	Personal y clientes	Equipo entero	Resp. Compon. + Contrapartes	Resp. Proyecto + Repres. Cp.
Frecuencia de las reuniones	Mensual	Mensual	Trimestral	Anual
¿Cuál es su responsabilidad?	Actividades	Resultados de componentes	Objetivos de componentes	Objetivos del programa
¿Qué están analizando?	Actividades; Sub-actividades “rojas”; impactos a nivel local	Resultados de componentes; actividades “rojas”; impactos de los resultados	Objetivos de componentes; Resultados de comp. “rojos”; Impactos de los componentes	Objetivos de componentes y del programa; impacto agregado
¿Cuál información de M&E necesitan?	Sub-actividades, con propuestas de ajustes; impactos a nivel local	Actividades, con propuestas de ajustes; Sistematización de impactos locales	Resultados de componentes, con propuestas de ajustes; impactos de los resultados	Objetivos de componentes, + propuestas de ajustes; Impactos de los componentes
¿Quien prepara esta información?	Promotores locales y clientes	Coordinadores	Secretariado Componente y Contrapartes	Secretariado Programa y Repres. Cp.