

Monitoreo y Evaluación de Planes y Proyectos con Enfoque de Género

Cuando elaboramos un plan estratégico para nuestro municipio o comunidad, igual que cuando elaboramos un proyecto, debemos estar siempre pendientes de su desarrollo para garantizar que cumpliremos los objetivos que nos planteamos. Del mismo modo, debemos evaluar constantemente los resultados y avances que vamos obteniendo o las dificultades que enfrentamos.

Esto nos ayuda a tomar decisiones que posibiliten mejorar las cosas que hacemos bien o superar las que no nos han resultado como esperábamos.

Esta parte es la que llamamos **Monitoreo y Evaluación de Planes y/o Proyectos** y es la que cierra el ciclo de la Planificación Estratégica que vimos en el taller número tres, es la fase que nos lleva a reiniciar nuestras acciones poniendo en práctica lo que aprendimos de nuestra experiencia.

Este último taller entonces, nos permitirá completar nuestros conocimientos sobre la formulación, ejecución y evaluación de planes y proyectos con enfoque de género.

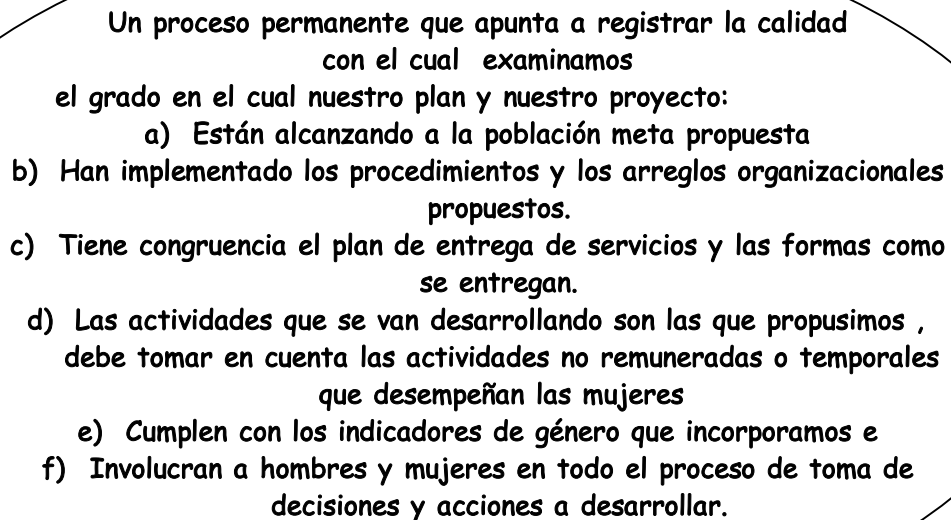
Esperamos haber contribuido al desarrollo participativo de los municipios en los que desarrollamos estos temas y nuestra mejor prueba será la de encontrar planes municipales formulados y en ejecución incorporando a mujeres y hombres en la toma de decisiones y poniendo en práctica la corresponsabilidad ciudadana, tan necesaria para generar municipios con un desarrollo integral y con verdadera democracia.

El Monitoreo

Cuando decimos que debemos dar seguimiento a nuestros planes y proyectos para que alcancemos los objetivos que nos trazamos, nos referimos al desarrollo de **el monitoreo**, que muy lejos de ser una especie de control sobre las personas involucradas en la ejecución, es un

acompañamiento solidario que brinda no solo la oportunidad de observar las cosas que afectan el desarrollo de los planes y proyectos, sino que nos aporta ideas nuevas y sugerencias para mejorar constantemente nuestra acción y finalizar con éxito lo que emprendimos

El monitoreo es entonces:

- 
- Un proceso permanente que apunta a registrar la calidad con el cual examinamos el grado en el cual nuestro plan y nuestro proyecto:
- a) Están alcanzando a la población meta propuesta
 - b) Han implementado los procedimientos y los arreglos organizacionales propuestos.
 - c) Tiene congruencia el plan de entrega de servicios y las formas como se entregan.
 - d) Las actividades que se van desarrollando son las que propusimos , debe tomar en cuenta las actividades no remuneradas o temporales que desempeñan las mujeres
 - e) Cumplen con los indicadores de género que incorporamos e
 - f) Involucran a hombres y mujeres en todo el proceso de toma de decisiones y acciones a desarrollar.

El MONITOREO es un proceso que:

- Mide los avances de forma cuantitativa y cualitativa (es decir, cuanto vamos haciendo y qué cambios vamos logrando con ello, aquí es donde debemos tomar en cuenta los indicadores de género que propusimos y la forma en que hombres y mujeres van avanzando en una relación más equitativa a partir de su involucramiento en el desarrollo del plan o del proyecto).
- Explica las razones por las que van sucediendo las cosas.
- Forma parte de la gerencia del proyecto o plan, la cual es responsabilidad de hombres y mujeres que forman parte del equipo de conducción.
- Hace modificaciones administrativas y legales para evitar conductas que afecten a las mujeres.
- Apoya los procesos de toma de decisiones, en donde hombres y mujeres constantemente trabajan en función de la comunidad o municipio.

Por qué es importante el Monitoreo?

Es importante y además necesario porque contribuye a:

- | Garantizar el impacto de los proyectos y los planes, en hombres y mujeres, evitando deficiencias en su ejecución.
- | Proporcionar información oportuna para la toma de decisiones ya que permite hacer una valoración de la situación de la mujer respecto al hombre
 - | Evaluar el rendimiento operativo
 - | Dar a conocer los resultados.
- | Tomar en cuenta aspectos cualitativos, de actitudes, valores y estereotipos.

El monitoreo se convierte en una herramienta confiable para que ejecutemos de la mejor forma posible nuestros planes y proyectos, siempre y cuando este no sea visto como una fiscalización o una especie de control excesivo sobre los y las que estamos trabajando en la ejecución de los mismos.

Ahora bien, este monitoreo se realiza de diferentes formas, dependiendo de la persona que lo haga y por ello veremos cuáles son las principales perspectivas que tiene.

Perspectivas del Monitoreo

Desde los donantes:

- Medir impacto en la población objetivo (hombres y/o mujeres)
- Establecer la relación costo/beneficio
- Medir el cumplimiento de objetivos.
- Medir la proporción de servicios entregados
- Verificar la forma adecuada de los gastos
- Decidir si un proyecto continúa, se amplía, reduce o suprime

Desde los/as administradores/as o ejecutores/as:

- Identificar problemas y buscarle solución oportunamente
- Incorporar medidas correctivas.
- Retroalimentar la operación del proyecto.

c) Desde los/as evaluadores/as

- Permite entender e interpretar los resultados del impacto.
- Permite explicar por qué un proyecto funcionó o no funcionó.
- Permite conocer y entender los cambios ocurridos en la marcha del proyecto.

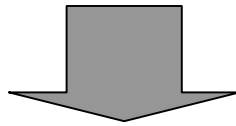
Por supuesto que desde cualquier perspectiva que se mire, a nosotros/as nos interesa que la cooperación se mantenga, que los/as administradores/as o ejecutores/as realicen bien las tareas que tienen asignadas y que los/as evaluadores/as puedan informar que todo marcha bien, de ahí que es

importante desde el inicio del proyecto o plan, establecer claramente nuestros indicadores de avance y de género, tanto del proyecto o plan en su ejecución, como del cumplimiento de la incorporación del enfoque de género, no solo en el papel sino en nuestra acción cotidiana.

Qué son los indicadores?

Los Indicadores son:

- Un medio (número, una tasa, un índice) a través del cual se pueden interpretar y entender un fenómeno o comportamiento.
- Nos especifican como reconocer el éxito de nuestras acciones
- Nos proveen de las bases para la evaluación de nuestro plan o proyecto.



Y los Atributos o características que deben cumplir son:

- **Objetivos y consistentes:**

Es decir que deben ser realistas y tangibles para todos/as.

- **Precisos**

Deben saber brindarnos información clara y exacta.

- **Prácticos**

Es decir, que no deben ser complicados, sino por el contrario, deben ser indicadores que todos/as podamos comprender fácilmente.

- **Relevantes, apropiados por los usuarios**

Todos/as deben conocerlos y manejarlos adecuadamente, además de ser importantes y de fácil identificación.

- **Sensibles al alcance de lo que se está evaluando**

Deben ser acordes a lo que nos hemos planteado lograr y a lo que en ese momento queremos evaluar.

- **Con enfoque de género**

Deben permitirnos implementar acciones que nos lleven a contribuir en la construcción de la equidad de género en nuestro municipio o comunidad.

Los indicadores deben ser específicos en el valor meta que nos proponemos en las actividades, construcciones, involucramiento de las mujeres, etc. , detallando:

- **Cantidad**

Número de actividades, número de mujeres que participan gracias al programa implementado, número de casas que se construirán, etc.

- **Calidad**

De qué tipo de actividad hablamos (contemplar las no remuneradas y temporales que realizan las mujeres,) de qué tipo de participación de mujeres hablamos, de qué tipo de casas estamos construyendo, etc.

- **Tiempo**

Tiempo en el cual habremos hecho esa cantidad de actividades o en el que lograremos ese número y calidad de participación de mujeres, etc.

- **Lugar**

En donde realizaremos esas actividades, acciones participativas o construcción de viviendas, etc.

Por supuesto, para ver el cumplimiento de estos indicadores necesitamos de otros instrumentos que nos facilitan el apreciar el nivel de avance o las dificultades que vamos encontrando en el caminar de nuestro plan o de nuestro proyecto, es aquí donde necesitamos diseñar nuestros **medios de verificación**.

LOS MEDIOS DE VERIFICACION SON:

Los instrumentos que permiten evidenciar la ejecución de una actividad o proyecto

Y existen de dos tipos:

a) De Registro, como:

- Memorias
- Nóminas o listados de participantes
- Bitácoras
- Documentos que se hayan elaborado para las diferentes actividades.

b) Físicos, como:

- Obra o infraestructura realizada
- Capital obtenido de las actividades económicas si se refiere a un proyecto productivo.
- Cultivos desarrollados
- Maquinaria obtenida
- Fotografías

De este modo podremos verificar todos/as, así como podremos mostrar a los/as beneficiarios/as avances concretos de todo lo realizado.

Pero el monitoreo nos ayuda también a realizar las evaluaciones necesarias a nuestros planes y proyectos y de eso vamos a hablar ahora, de la **evaluación**.

La Evaluación

¿Que es evaluar?:

Es un proceso integral y continuo, que permite no solo detectar las irregularidades que se presentan en el proceso de planificación de un proyecto sino también proponer las medidas correctivas necesarias.

Entonces quiere decir que es un proceso de aprendizaje permanente?

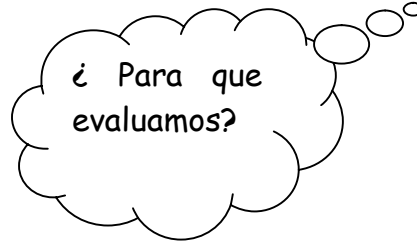
Eso es...

De lo que se trata es de analizar cuales son los problemas de mujeres y hombres, como se pueden enfrentar, cuales son los logros, y cuál es el impacto de las actividades desarrolladas en el marco de los proyectos y los planes.

El fin último de la evaluación es localizar la información básica que permita realizar la toma de decisiones para introducir, mantener o modificar las medidas que sean necesarias para el alcance de los objetivos, así como eliminar las innecesarias.

Fundamentos de la Evaluación:

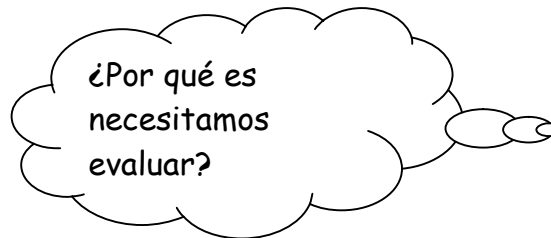
Su importancia:



Evaluamos para tomar decisiones acertadas en diferentes momentos del plan o proyecto:

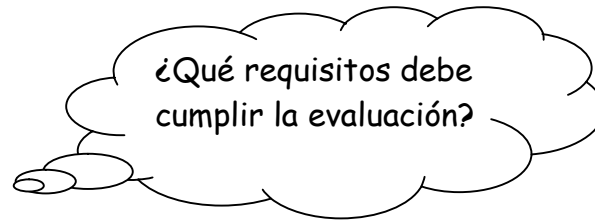
- a) Al inicio
- b) Cuando se necesita cambios en los recursos
- c) Cuando debemos modificar algunos métodos
- d) Para realizar recuperación de las experiencias
- e) Para reproducir un contenido especial
- f) Interrupción del desarrollo de un proyecto o plan

Su necesidad:



Porque en el desarrollo de los proyectos y de los planes siempre es necesario tomar decisiones sobre aspectos centrales del mismo. Y aunque estas decisiones puedan tomarse a veces con buena voluntad , si no se hace desde la evaluación ,no serán siempre las más adecuadas. Esta necesidad de evaluar también debe partir de un sistema de indicadores de igualdad entre géneros.

Sus requisitos



La evaluación de proyectos debe cumplir ciertos requisitos:

Debe ser válida:

Los resultados de la evaluación deben poderse comprobar, a través de indicadores de avance o de género, o a través de hechos posteriores a la evaluación, tratando de predecir tendencias en la conductas, comportamientos, etc

Oportuna:

Debe realizarse en el momento en que la acción la señale como oportuna.

Confiable:

Los instrumentos utilizados, aplicados al mismo tiempo por diferentes personas deben proporcionar información que se pueda comparar. Debe hacer referencia a aspectos cualitativos, actitudes, valores, estereotipos.

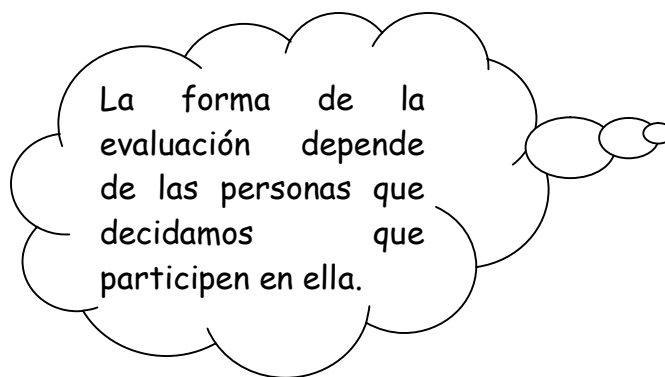
Objetiva:

La evaluación que hagamos no debe convertirse nada más en la emisión de juicios de valor sobre las "bondades" o "defectos" del proyecto. Además, debemos discutir adecuadamente los efectos que el proyecto o plan tiene sobre hombres y mujeres de acuerdo a sus necesidades y derechos.

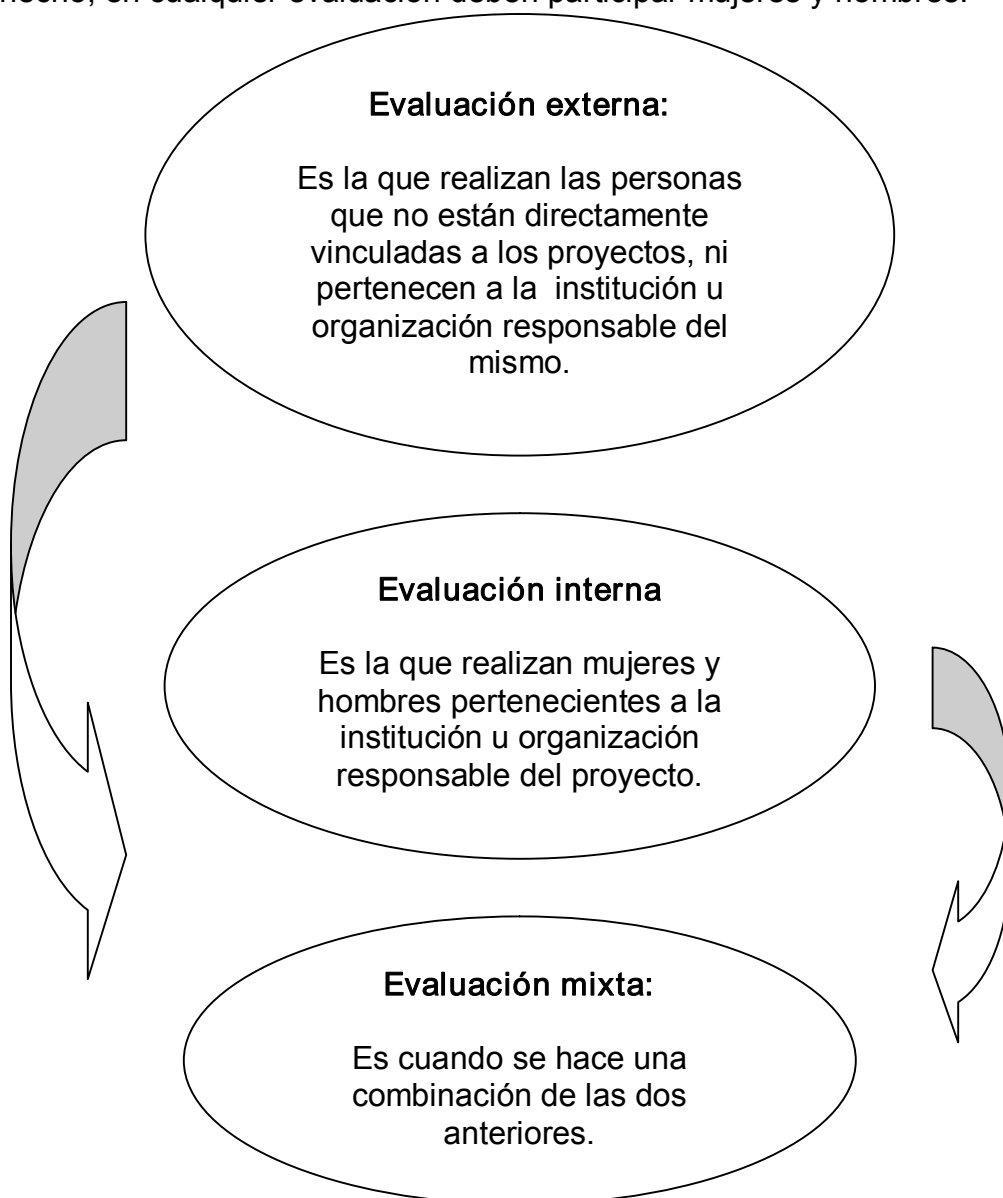
Práctica:

Los procedimientos de investigación que se utilicen deben estar acorde a los recursos al tiempo disponible y a las capacidades de hombres y mujeres participantes

Sus Formas:



De hecho, en cualquier evaluación deben participar mujeres y hombres.



Autoevaluación:

Es la que realizan los/las responsables directos/as de los proyectos o planes, o bien de actividades y tareas específicas del mismo.

Evaluación participante:

Es en la que participan las y los destinatarios de los proyectos, las personas que nosotros/as definimos como grupo meta.

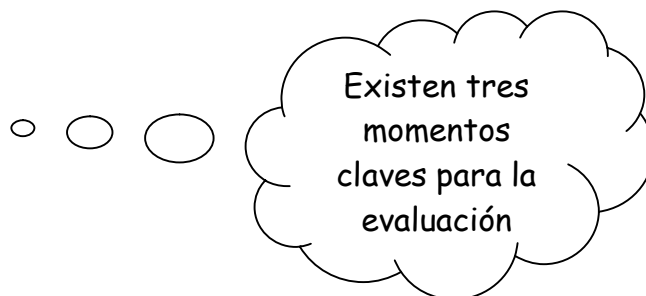
Fines de la Evaluación:

De acuerdo a los fines que perseguimos, así será la naturaleza de nuestra evaluación

Esta puede ser:

NATURALEZA	DEFINICION
Exploratoria-descriptiva	Su interés es obtener una primera aproximación o acercamiento inicial en el plan o proyecto, para recopilar las informaciones que permitan decidir si es necesario proponer o incorporar medidas correctivas, que garanticen el cumplimiento de los objetivos.
Analítica-reflexiva	Se busca profundizar en el análisis de la información recopilada. El objetivo es proponer recomendaciones para cambiar o reforzar situaciones existentes que tienen que ver con actitudes, mentalidades o motivaciones de las personas que participan en el proyecto. O bien modificaciones en la estructura institucional en que se inserta el proyecto.
Sumativa	Es una síntesis de los elementos esenciales de las dos anteriores.

Momentos en los que hacemos la evaluación:



Ex - Ante (Al iniciar la idea)	Con la cual determinamos si el proyecto o plan que vamos a implementar son realmente viables en nuestro municipio o comunidad. Además analizamos si la solución propuesta nos ayuda o nos ocasiona más problemas, o si el costo del mismo no es más alto que los beneficios que vamos a obtener. Por otro lado, debemos evaluar si brindará beneficios o soluciones a las problemáticas tanto de hombres como de mujeres.
Concurrente	Esta se realiza cada cierto período dentro de la ejecución de los planes y proyectos, este período se determina dependiendo de la duración de los mismos, catres o seis meses, evaluaciones anuales, etc. En donde analizamos si nuestra organización o los medios que tenemos disponibles garantizan el cumplimiento de los objetivos y metas que nos propusimos.
Ex Post (Final)	En ella determinamos el cumplimiento efectivo y eficiente (en el tiempo justo y de la manera justa), de los objetivos buscados, esta se hace en función del esquema de asignación de recursos y del impacto logrado en todas las áreas del proyecto o plan, incluyendo el impacto específico en hombres y mujeres del municipio o comunidad. La realizamos al finalizar el proyecto.

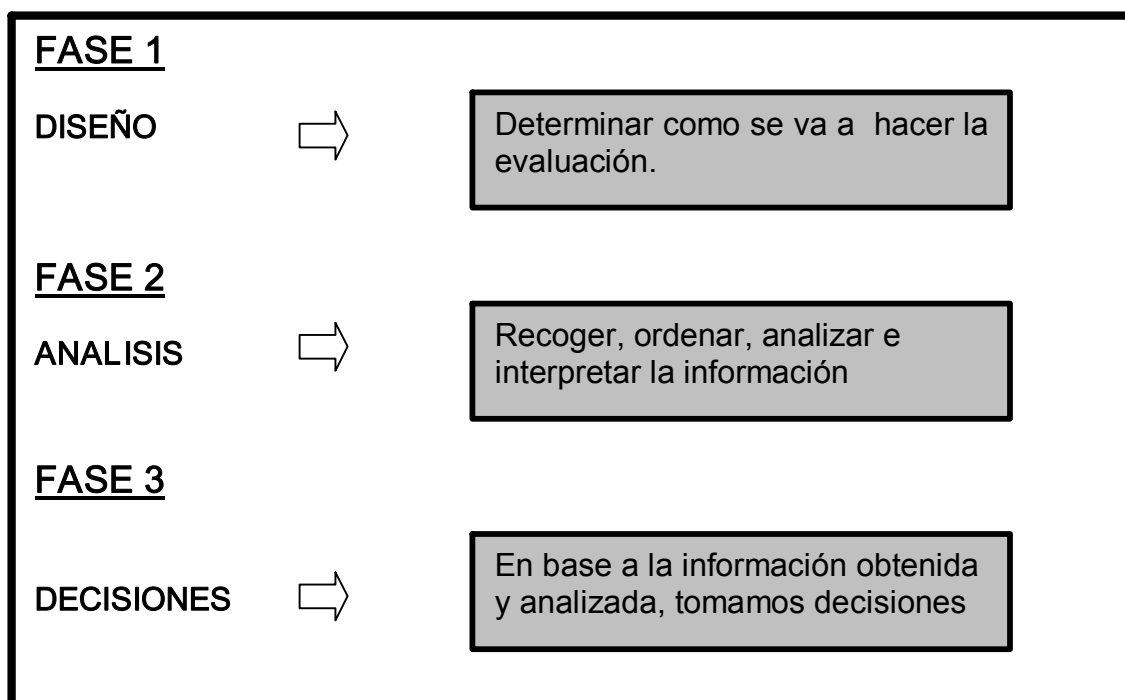
Ahora bien, en muchas ocasiones encontramos obstáculos para realizar las evaluaciones, y no es nada raro si tomamos en cuenta que muchas personas la ven de manera equivocada, como si fuera un momento en el cual solo se discutieran aspectos negativos y no como un espacio para generar cambios importantes en la acción y en nuestro comportamiento, es decir, como un momento de reflexión que nos ayuda a todos/as a aprender.

Los obstáculos que generalmente encontramos son:

1. Las características propias de los proyectos sociales
2. La falta de claridad y precisión en la formulación de los objetivos
3. El personalismo
4. Los problemas relativos a la información
5. Los costos
6. La definición de indicadores de avance y de género
7. La participación de los y las destinatarias.

Sin embargo, pueden superarse media vez tengamos todos/as claro que de lo que se trata es de garantizar el buen desarrollo de los planes y proyectos, aprendiendo de la experiencia de todos/as los/as involucrados/as.

Ahora veamos, cuál es el procedimiento para realizar una evaluación:



Y cuáles son nuestras fuentes de información?

Las fuentes de información para evaluar pueden ser:

1) Orales

- 1.1 Informantes claves vinculados, directa o indirectamente con el proyecto, pertenecientes a grupos:
 - a) Gestores/as del proyecto
 - b) Ejecutores/as
 - c) Destinatarios/as
 - d) Financieros/as y
 - e) Otros/as interesados/as.

2) Escritas

- 2.1 Documentos base del proyecto
 - a) Diseño del proyecto
 - b) Planes de trabajo
 - c) Informes
 - d) Evaluaciones
- 2.2 Documentos producto de las actividades del proyecto
 - a) Materiales didácticos
 - b) Estudios o investigaciones
 - c) Artículos, folletos o libros publicados sobre el desarrollo y alcance del proyecto

2.3 Documentos audiovisuales

- a) Videos/películas
- b) Fotos
- c) Grabaciones

2.4 Documentos producidos por los/as destinatarios/as del proyecto

2.5 Informaciones estadísticas obtenidas a través de censos, encuestas y otras vías.

2.6 Investigaciones, estudios y otro tipo de documentos sobre problemas relativos al que se desea atender en el proyecto.

Bueno, toda esta información es necesaria para que llevemos a feliz término nuestros planes y nuestros proyectos, de nosotros/as depende el poner en práctica estos conocimientos.

Hagamos algunos ejercicios:

Para una evaluación Ex - Ante:

El proyecto responde a las necesidades y/o al problema (de hombres y mujeres) que queremos resolver?

La solución propuesta es viable o posible?

La han consultado con los/las beneficiarios/as, instituciones, agencias cooperantes, etc?

Han realizado comparaciones entre costos y beneficios? ¿Explique?

Para una evaluación Concurrente (Durante la ejecución del proyecto o plan:

RESULTADO	ACTIVIDADES REALIZADAS	INDICADORES DE AVANCE Y DE GENERO	LOGROS O AVANCES	DIFICULTADES ENCONTRADAS	FACTORES CONTRIBUYENTES	MEDIDAS A TOMAR

Para las evaluaciones que hacemos después de finalizado el proyecto o plan:

RESULTADOS ESPERADOS	RESULTADOS ALCANZADOS	PRODUCTOS OBTENIDOS POR EL PROYECTO	EFFECTOS + ó - GENERADOS EN LOS Y LAS BENEFICIARIAS	POSIBILIDAD DE CONTINUAR EL PROYECTO UNA VEZ TERMINE EL FINANCIAMIENTO

Informes de Evaluación:

Son documentos que deben contener claramente los que se ha hecho, lo que no se ha hecho y las razones por las cuales no se han alcanzado o se han sobrepasado los objetivos, resaltando los resultados obtenidos y los aprendizajes, enseñanzas y lecciones que hemos tenido en el transcurso del mismo.

Los informes de evaluación llevan un detalle exacto de las cosas, incluyendo números , mapas, fotos, documentos elaborados y otras cosas que puedan ubicarse en los anexos. Una tabla que nos puede ayudar para obtener estos insumos es la siguiente:

LO QUE SE HA HECHO	LO QUE NO SE HA HECHO	DIFICULTADES ENCONTRADAS	RESULTADOS OBTENIDOS

Existen diferentes tipos de informes que podemos presentar o elaborar, y que al mismo tiempo nos sirven para el monitoreo de nuestros planes o proyectos y para evaluar resultados.

- | DIARIO DE CAMPO
- | INFORME DE ACTIVIDADES
- | INFORME MENSUAL
- | INFORME TRIMESTRAL
- | INFORME SEMESTRAL
- | INFORME ANUAL
- | INFORME FINAL

Aquí brindamos un ejemplo de DIARIO DE CAMPO, el cual pueden modificar de acuerdo a su necesidad específica:

Actividad: _____	Fecha : _____	
Hora de inicio: _____	Hora de finalización: _____	
Objetivo: _____		

Participantes: _____	Hombres: _____	Mujeres: _____
Acuerdos tomados o resultado de la actividad		

Actividades de seguimiento:		

Dificultades encontradas:		

Responsable de la actividad: _____		

Qué incluye un informe final :

El informe final nos sirve para entregar los resultados del proyecto o plan, elaborar nuestras propias conclusiones, analizar lo desarrollado y alcanzado y, por supuesto , hacer algunas recomendaciones en donde se establezca la manera en que daremos seguimiento a los que hemos logrado hasta hoy. Podemos partir del llenado de esta tabla, aunque el documento deberá ir en el formato que sea solicitado por quien ha aportado los fondos. Es importante que todos los documentos e informes contemplen la participación activa de las mujeres no solo en lo que se refiera a apoyo secretarial u otros, sino en la elaboración y planteamientos que en ellos se expresen.

Antecedentes (Como fue que se originó el proyecto o el plan, lo que deseábamos en ese tiempo y la situación en la que estábamos)	Análisis del proyecto (Tomando en cuenta todos los elementos, principalmente los avances en la equidad de género)	Conclusiones (Actividades, metodología, problemas, resultados, etc.)	Recomendaciones (propuestas, tipo y características de seguimiento)

Una hoja de informes puede variar de acuerdo a lo que deseemos recibir o brindar de información, también pueden hacerse de acuerdo a los períodos que nosotros/as mismos/as establezcamos (mensuales, quincenales, et.) los elementos centrales son:

RESULTADO ESPERADO	ACTIVIDADES REALIZADAS	PARTICIPANTES MUJERES Y HOMBRES	LOGROS ALCANZADOS	DIFICULTADES ENCONTRADAS	RECOMENDACIONES O ACCIONES DE SEGUIMIENTO

Cuando realizamos evaluaciones de Programas y Proyectos de desarrollo:

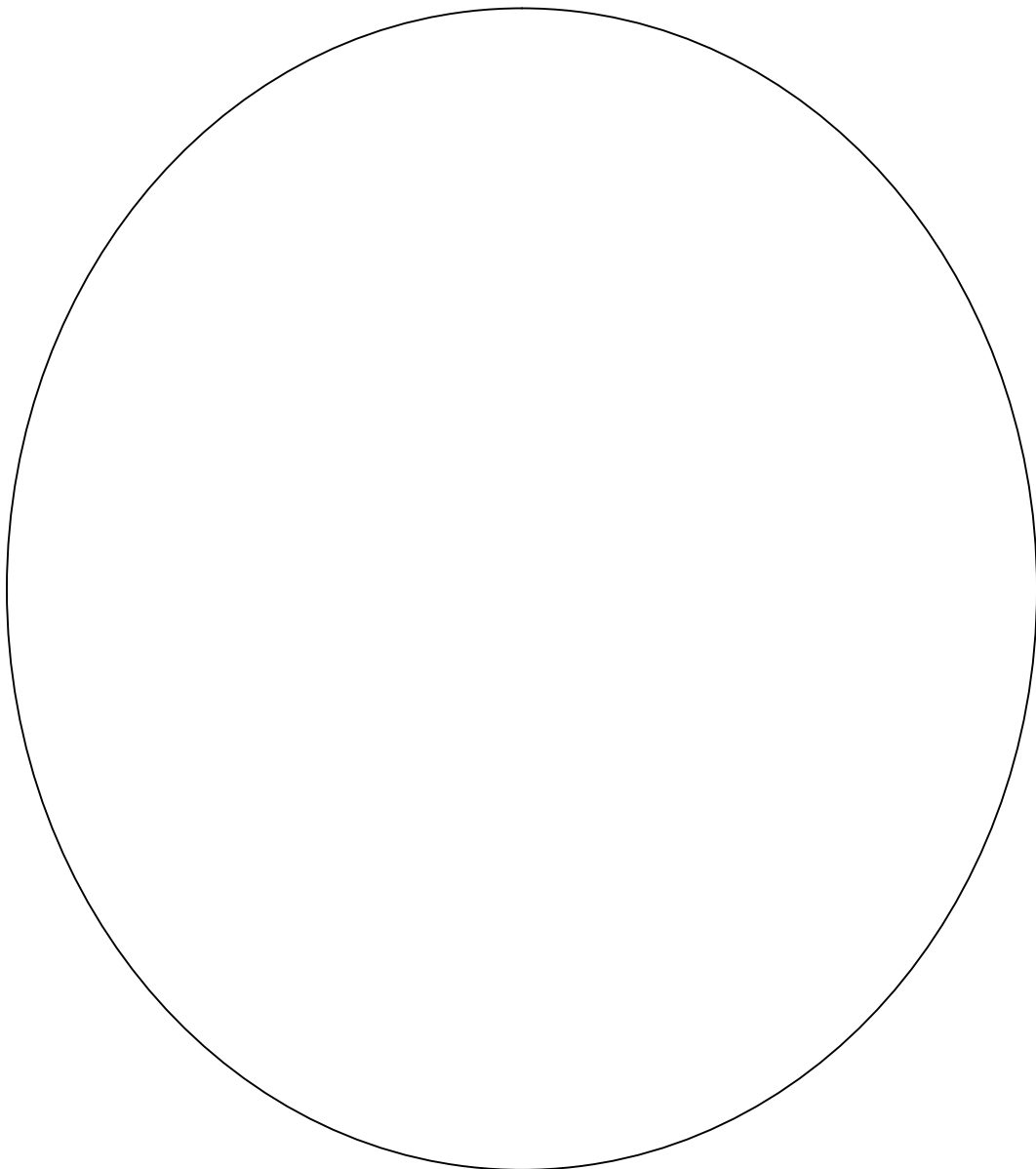
- 1- Implica que se asocia la efectividad a una probabilidad de éxito conocida
- 2- Las unidades de costos deben ser compatibles con las metas
- 3- Costo-efectividad
- 4- Ponderar la dimensión de género implica convertirla en un indicador
- 5- En términos estadísticos se convierte en una variable dependiente.

Bueno, creemos haber brindado los elementos fundamentales de la evaluación y el monitoreo, esperamos que el material y su contenido sea de gran utilidad para el trabajo que todos/as tienen de aquí en adelante.

Muchísima suerte a todos/as.

Bibliografía Consultada...

- | “El Control de Gestión como Herramienta Gerencial para la Toma de Decisiones”, FEDISAL.
- | “Evaluación de Proyectos Sociales”. FEDISAL.
- | “Evaluación de Proyectos Sociales” FCE. México. 1983.
- | “Evaluación del Impacto Social”. Arlette Pichardo Muñiz.





Gobierno de El Salvador

**FORMACION DE FACILITADORES/AS
MUNICIPALES PARA LA
INCORPORACION DEL ENFOQUE DE
GENERO EN LOS PLANES,
PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA
RECONSTRUCCION DE MUNICIPIOS
AFECTADOS POR LOS TERREMOTOS**

Tema 5:

Planificación, Monitoreo y Evaluación con Enfoque de Género

Consultoría:

Ramón Villalta

Aurora Cubías

Sandra Alemán

Iniciativa Social para la Democracia

