

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Guía N°3

Estableciendo los pilares de la estrategia de M&E

La presente guía es parte de una serie, a través de la cual se abordan los diversos pasos a seguir para emprender un proceso de monitoreo y evaluación (M&E) de la incidencia en políticas públicas.

Con la síntesis del diagnóstico en mano podemos comenzar a tomar decisiones y a delinear la estrategia general que nos guiará en el diseño del proceso de M&E y en su posterior implementación. Esta estrategia consiste básicamente en establecer tanto los **(I) niveles** como los **(II) objetivos** en los que se enfocará el esfuerzo de M&E, ya que están evidentemente relacionados. Es importante detectar los objetivos de incidencia que se utilizarán como base de trabajo, éstos son lo que guían las acciones y determinan precisamente qué es lo que se va a observar y medir.

Objetivos	Proyecto	Productos
		Actividades
		Impacto
	Programas	Productos
		Actividades
		Impacto
	Organización	Productos
		Actividades
		Impacto

(I) Niveles

¿Aplicaremos el sistema de M&E a **I) un proyecto específico, II) un programa/área de la organización o III) a la incidencia total de la institución?** Evaluar el impacto general de la investigación que produce la organización difiere de monitorear y evaluar la incidencia de un proyecto específico con cierto tiempo de duración. Cuando elijamos el nivel a monitorear y evaluar tendremos que definir además, dentro de cada uno, qué componente/s observaremos: **productos, actividades, impacto.**



Productos: resultados tangibles de un proyecto, programa o institución: publicaciones (documentos de políticas públicas, documentos de trabajo, etc.), uso de nuevas tecnologías (Internet, blogs, redes, etc.) o notas de prensa, por ejemplo.

Actividades: intervenciones que se realizan en el marco de un proyecto, un programa o una institución para influir en políticas públicas. Por ejemplo, campañas públicas, seminarios, capacitaciones a funcionarios, cursos, etc.

Impacto: cambios de actitudes y creencias, conocimientos e interés, conductas o procedimientos y contenido en los funcionarios públicos, procesos de políticas y/o políticas públicas (Weyrauch, 2011). Medir el impacto, es una de las tareas más difíciles dada la complejidad del contexto en el que estamos trabajando. Sin embargo, y según Lindquist (2001), podemos identificar tres grandes tipos de influencias:

1. Ampliar las capacidades de políticas:
 - a. Mejorar el conocimiento y datos de ciertos actores.
 - b. Apoyar a los destinatarios para desarrollar ideas innovadoras.
 - c. Mejorar las capacidades para comunicar ideas.
 - d. Desarrollar nuevos talentos para la investigación y el análisis.
2. Ampliar los horizontes de política:
 - a. Proporcionar oportunidades para la creación de redes de aprendizaje dentro de la jurisdicción o con colegas de otras partes.
 - b. Introducir nuevos conceptos para promover debates, incluir temas en agenda, o estimulando el debate público.
 - c. Formar a investigadores y otros actores para que tomen nuevas posiciones con mayor comprensión.
 - d. Estimular el diálogo entre quienes toman decisiones.

3. Afectar los regímenes de políticas:
 - a. Modificar los programas o políticas existentes.
 - b. Rediseñar los programas o las políticas fundamentales.

Algunos de los tipos de objetivos de incidencia

- Establecer un tema en la agenda política.
- Aumentar el uso de la investigación y evidencia en los procesos de toma de decisiones.
- Enriquecer el análisis y los debates sobre políticas específicas.
- Aumentar la participación de las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de discusión y definición de políticas.
- Incluir opciones y propuestas en la formulación de una política
- Promover reformas en políticas existentes.
- Ayudar a implementar políticas.
- Monitorear políticas.
- Evaluar políticas.

(II) Objetivos

De la mano con el nivel que elijamos, debemos considerar el o los **objetivo/s de incidencia** en los que focalizaremos la tarea de M&E, lo que significa contar con una formulación **escrita y consensuada** de objetivos reales de incidencia. Esto ocurre, generalmente, en la etapa de diseño de un proyecto, de creación de un programa o cuando pensamos en los objetivos de nuestra organización.

Sobre la base de estos objetivos, los involucrados en el proceso deberían acordar la forma en que creen que es posible alcanzar el o los objetivo/s planteado/s, es decir, cómo se alcanzará “el cambio” que se quiere promover.

¿Cómo entendemos el cambio?

Es sumamente relevante que todos los actores vinculados con los procesos de incidencia compartan su visión y sus presupuestos sobre el “cambio” que se desea promover. Para facilitar este proceso, una herramienta muy útil es el “Mapa de cambio”, que aborda los vínculos entre las estrategias, los resultados y los objetivos planteados por el equipo para alcanzar una misión o visión más amplia. El mapa permite visualizar los pasos que se precisan implementar o promover (ya que algunos no dependen directamente de nosotros) para alcanzar el cambio deseado. Muestra cómo se va a ir de aquí (las estrategias y actividades planificadas y bajo nuestro control) hasta allá (el impacto total que incluso es más amplio que los resultados directos de nuestros esfuerzos). El mapa será actualizado a medida que avancemos en la

implementación de nuestro proceso de M&E de la incidencia y los indicadores vayan demostrando si las estrategias diseñadas nos acercan a los cambios esperados. Es posible, por ejemplo, que debamos dejar de lado una estrategia débil para potenciar otra que está dando mejores resultados de los esperados. Por lo tanto, esta es una herramienta muy dinámica.

Un **Mapa de cambio** puede ayudar a las personas a planificar mejor su estrategia, y a pensar en los pasos que deben realizar y de qué manera el cambio podría surgir en los diferentes niveles de incidencia. Cuando los miembros de la organización tienen claro su objetivo final de impacto y las formas en que esperan lograrlo pueden detectar más fácilmente qué se quiere medir y qué tipo de herramientas y métodos son más adecuados para recopilar la información que necesitan¹. A continuación presentamos un ejemplo:



1 Action Research on Planning, Assessing and Learning in People-Centred Advocacy (Working Paper 1, 2005).

¡Necesito ayuda!

Recomendaciones de lectura o consulta de la Dirección de Sociedad Civil de CIPPEC para el M&E de la incidencia política

- ♦ *Herramientas para el Impacto en las Políticas Públicas: Manual para Investigadores*, Daniel Start y Ingie Hovland, 2004, páginas 20-22.
Disponible en www.odi.org.uk.

En inglés:

- ♦ *A Case for Surfacing Theories of Change for Purposeful Organisational Capacity Development*, Alfredo Ortiz Aragón (2010).
Disponible en www.impactalliance.org.
- ♦ *Action Research on Planning, Assessing and Learning in People-Centred Advocacy* (Working Paper 1, 2005).
Disponible en www.actionaid.org.
- ♦ *Citizen voice and state accountability. Towards theories of change that embrace contextual dynamics*, Fletcher Tembo (2012).
Disponible en www.odi.org.uk.
- ♦ *Theory of social change and implications for practice, planning, monitoring and evaluation*, Doug Reeler (Community Development Resource Association, 2007).
Disponible en www.cdra.org.za.
- ♦ Sitio web: Teoría del cambio.
www.theoryofchange.org.

Próxima guía:
Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo.

Si desea citar este documento: Weyrauch, V. (2012).
Guía N°3: Estableciendo los pilares de la estrategia de M&E. En *¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?*
Buenos Aires: CIPPEC.

Otras guías de la serie:

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Guía N° 1.

Por qué monitorear y evaluar la incidencia.

Guía N° 2.

Primer paso: dónde estamos y hacia dónde queremos ir.

Guía N° 3.

Estableciendo los pilares de la estrategia de M&E.

Guía N° 4.

Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo.

Guía N° 5.

Métodos de recolección de datos.

Guía N° 6.

Usando el conocimiento para mejorar la incidencia.

Otras series:

¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Herramientas para la incidencia en políticas públicas

Disponibles en www.vippal.cippec.org

Vinculando la investigación y las políticas públicas en América Latina



CIPPEC agradece el apoyo brindado por GDNet para la producción de esta guía.

CIPPEC

Av. Callao 25, 1° C1022AAA, Buenos Aires, Argentina
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 interno 1213
info@cippec.org www.cippec.org