

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Guía N°1

Por qué monitorear y evaluar la incidencia

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.

Definiendo conceptos clave

El Monitoreo es la revisión de la marcha de un proyecto. Consiste en la **medición en forma permanente** del grado de cumplimiento de la ejecución de las actividades previstas (eficacia) y de los recursos disponibles en función del presupuesto asignado (eficiencia).

Involucra la identificación de lo que se está haciendo para incidir y su comparación con lo programado. Es una herramienta que **produce información** sobre el avance del proyecto sumamente útil para tomar decisiones a nivel operativo.

La Evaluación es un instrumento de gestión que se pone en práctica para responder a determinadas preguntas y proveer **orientación** a los encargados de tomar decisiones. También sirve para **obtener información** que permita determinar si las teorías e hipótesis en las que se basa el proyecto son válidas, qué aspectos fueron efectivos y por qué.

Generalmente, tiene por objeto determinar **la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, el efecto y la sostenibilidad** del nivel evaluado (ya sea la organización como un todo, un programa y/o un proyecto).

Repensando nuestras creencias sobre el éxito y el fracaso

Muchas organizaciones reconocen que –tarde o temprano– necesitarán profundizar la manera en que miden su impacto en términos de incidencia política, más allá de las ya discutidas limitaciones que tiene este tipo de esfuerzo (Jones, 2011). La razón para emprender este camino influirá significativamente en la manera concreta de evaluar su trabajo y usar ese conocimiento para transformarse.

¿Cuáles son las primeras ideas que se nos vienen a la cabeza cuando pensamos en ser exitoso y fracasar? Un buen ejercicio para comenzar una evaluación es revisar qué pensamos sobre nuestros éxitos y fracasos. Cuestionarnos acerca de estos dos conceptos y lo que generan, tanto a nivel institucional como personal.

Muchas veces, las palabras evaluación y monitoreo nos llevan casi automáticamente a sentir presión, a creer que se está buscando la falta o el error y, por ende, generan mala predisposición, temores, y resistencias. La manera en que se interpreta el M&E afecta significativamente los resultados y, especialmente, su futura utilización.

Todas las organizaciones y personas queremos mostrarnos como exitosos. El deseo de dar buenas noticias es intrínseco a nuestro entorno laboral. Esto puede llevarnos a caer en “el mito del éxito” en lugar de crear oportunidades de aprendizaje. Si podemos incorporar un nuevo concepto del éxito y del fracaso lograremos que el M&E de nuestra incidencia sea más auténtico y que, además, genere un proceso institucional de aprendizaje y de mejora.

Ahora bien, ¿en qué se focalizará el esfuerzo de M&E?

Todo ejercicio de M&E implica mucha energía, tiempo y recursos: cuanto más claras tengamos las razones que nos conducen a hacerlo mejor y más fructífera será la inversión organizacional y personal.

Alain de Botton



En pocos minutos, Alain de Botton, nos invita a repensar lo que entendemos por ÉXITO y FRACASO (disponible solo en inglés, con subtítulos en español)

http://www.ted.com/talks/lang/en/alain_de_botton_a_kinder_gentler_philosophy_of_success.html

Según Lindsay Rose Mayka (Open Society Institute, 2008) existen cinco clásicas razones por las que una organización decide evaluarse:

- Rendición de cuentas: proporcionar a los donantes y decisores clave una medida de los progresos hechos en comparación con el impacto proyectado. Se puede utilizar además como una herramienta de costo-beneficio para tomar decisiones de financiamiento.

¿Buscamos informar mejor a nuestros donantes y actores externos clave sobre el impacto que tenemos?

- Apoyo de la gestión operativa: generar retroalimentación para mejorar la implementación del plan estratégico de una organización o programa. Si contamos con un sistema de M&E podremos captar aquellos elementos que en la acción no son útiles y detectar nuevas oportunidades sobre la base de efectos no esperados o acciones que requieren una revisión para mejorar la gestión operativa de la organización y/o programa.

¿Apuntamos a evaluar nuestro accionar para tomar mejores decisiones sobre el rumbo estratégico de la organización y/o de sus programas?

- Apoyo de la gestión estratégica: brindar información sobre potenciales oportunidades para el futuro y sobre las estrategias que deben ajustarse. Un sistema de M&E puede arrojar luz sobre aspectos que necesitamos mejorar a la hora de pensar estratégicamente (por ejemplo, fortalecer nuestra capacidad de realizar alianzas).

- Creación de conocimientos: ampliar los conocimientos de una organización sobre las estrategias que funcionan en general bajo diferentes contextos para desarrollar estrategias más eficaces en el futuro.

¿Deseamos que nuestro equipo tenga más y mejores conocimientos para mejorar la manera de incidir?

- Empoderamiento: aumentar las destrezas de planificación estratégica de los miembros de la organización o programa u otros interesados. El proceso de evaluación acrecienta la aceptación de y el compromiso con objetivos compartidos, y crea un entorno que aumenta las probabilidades que tienen las actividades futuras de causar un impacto positivo (Woodhill, 2007).

¿Apuntamos a potenciar a nuestros miembros a través de mayor consenso y compromiso con los objetivos?

La importancia del consenso

Probablemente, nos atraiga alcanzar todos estos fines cuando emprendemos un proceso nuevo de M&E. Sin embargo, cada organización encontrará en estas opciones algunas más aplicables a su realidad, según su idiosincrasia, trayectoria o evolución en términos de incidencia, por ejemplo. Lo importante es tener claridad sobre el o los propósitos prioritarios de la evaluación, para focalizar las estrategias y la metodología de trabajo según lo que se busque cambiar. Por ejemplo, no es lo mismo conducir un ejercicio de evaluación para elaborar el informe público del trabajo anual de la organización que iniciar un proceso para detectar las lecciones más importantes de incidencia que debieran ser socializadas entre los miembros de una institución.

Además, ésta es una oportunidad para pensar, repensar o formalizar las prácticas actuales de M&E de incidencia (implícitas o explícitas). Probablemente, su organización ya realice un seguimiento de medios o prepare variados informes para los donantes. El M&E no debería ser concebido como un lujo: no es una práctica que solo pueden permitirse las organizaciones que cuentan con presupuestos abultados o apoyo específico de un donante para hacerlo. Cada organización puede trazar su propio camino. Monitorear y evaluar significa realizar una inversión inteligente y prometedora que, sin duda, rendirá sus frutos.

Participación y consenso

Si el equipo de la organización siente que está siendo incluido en el proceso de M&E, y que éste puede contribuir de manera evidente y directa con su trabajo, participará con gusto. Para lograrlo recomendamos tener una instancia de debate interno donde se traten los siguientes asuntos:

- ¿Qué se entiende por monitoreo y evaluación?
- ¿Cuál es el propósito de la evaluación?
- ¿Hay un interés en realizarla? ¿De qué manera?
- ¿Cuáles son las expectativas?
- ¿Dónde residen los desafíos principales?
- ¿Quiénes tienen interés en participar del proceso?
- ¿Cuál es la utilidad de un sistema de M&E?

¡Necesito ayuda!

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

- *Aprendices, hacedores y maestros. Manual para el monitoreo, la evaluación y a gestión del conocimiento de incidencia en políticas públicas* (CIPPEC, 2010).
Disponible en www.vippal.cippec.org.



- *Marcos Alternativos de Evaluación: Desarrollo de una Filosofía de la Evaluación para OSI-LAP* (Open Society Foundations, 2008).

En inglés:

- *A guide to monitoring and evaluating policy influence*, Harry Jones, (Overseas Development Institute, 2011, páginas 3-4).
Disponible en www.odi.org.uk.



Próxima guía:
Primer paso: dónde
estamos y hacia
dónde queremos ir

Si desea citar este documento: Weyrauch, V. (2012).
Guía N°1: Por qué monitorear y evaluar la incidencia.
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?

Cómo comunicar para la incidencia de la investigación

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