

Experiencia 15: Trabajo participativo de elaboración de la cadena de resultados y del sistema de monitoreo

El Proyecto PGLIM de COSUDE en Honduras

Como mencionado en la experiencia 8, el “Programa de Gobernabilidad Local e Inversiones Municipales” (PGLIM) está ejecutado y financiado por COSUDE entre 2013 y 2015. El PGLIM Honduras busca contribuir al acceso a los servicios básicos y oportunidades de desarrollo con enfoque de gobernabilidad local inclusiva a favor de mejores condiciones de vida de las poblaciones pobres.

La **estrategia de intervención del proyecto** fue determinada a partir del marco lógico, agregando nuevos elementos para asegurar sostenibilidad y escala de las intervenciones del PGLIM. En conjunto con sus socios, la unidad gestora del proyecto (UGP), desarrolló **las cadenas de resultados** para cada línea de intervención y posteriormente la cadena de resultado del proyecto (ver Ilustración 1), a través de dos talleres de capacitación de 10 días en el cual participaron los principales actores. La cadena de resultados la utilizan los técnicos de campo, la unidad de gestión del proyecto y el nivel gerencial de los socios. Se revisa una vez al año pero hasta ahora no se ha actualizado o ajustado. Es un instrumento útil al inicio y a medio término del proyecto para acordar las acciones y establecer las estrategias de trabajo conjunta.

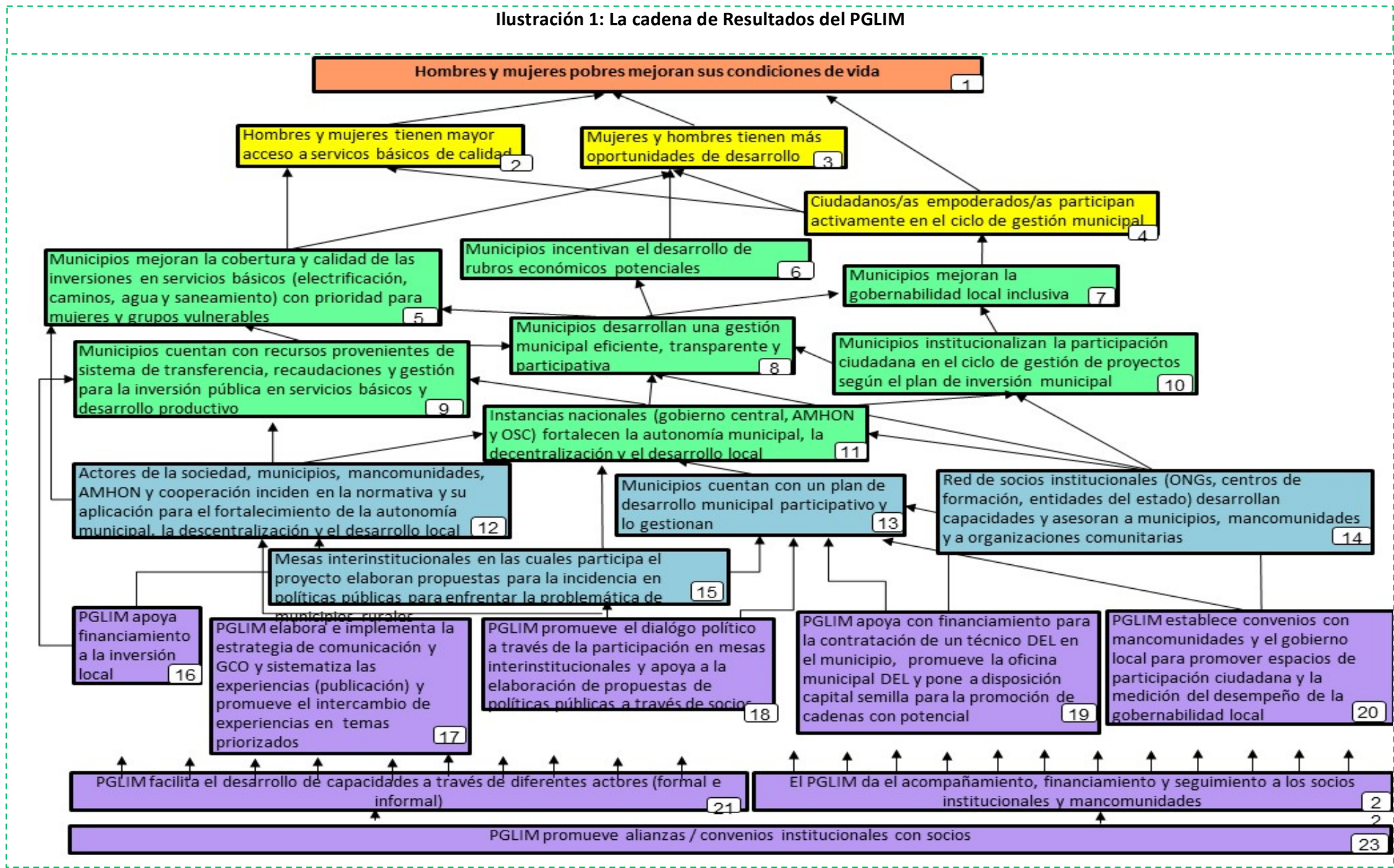
El PGLIM, con asesoría de ASOCAM, ha diseñado de manera participativa el **sistema de monitoreo y evaluación** según Estándar CDDE. El punto de partida fue un taller con la participación de los distintos socios del proyecto para la construcción conjunta de la cadena de resultado del proyecto. Ese proceso permitió enriquecer el marco lógico del PGLIM y garantizar la estrategia de intervención desde un enfoque sistémico.

El sistema de monitoreo y evaluación procura dar seguimiento de manera sistemática y continúa a la evolución del PGLIM. El **objetivo principal** del sistema de monitoreo y evaluación del PGLIM, es medir y mostrar el cumplimiento que está teniendo el proyecto, a nivel de impactos, efectos y productos, en 32 municipios de Honduras, en alianza con sus socios institucionales. Adicionalmente, se contempla cuatro **objetivos específicos**: (i) retroalimentar la estrategia general para conseguir el máximo impacto y efectos acerca de la cadena de resultados del proyecto, garantizando la ejecución eficaz interna de la UGP y de los socios institucionales; (ii) contribuir con información oportuna y relevante a la estrategia de gestión del conocimiento y comunicación del proyecto; (iii) elaborar los reportes necesarios para el sistema de monitoreo y evaluación de la oficina de Cooperación Suiza para la evaluación intermedia y final del PGLIM; y (iv) proveer insumos oportunos a la coordinación y Comité Directivo del PGLIM con el propósito de permitir la toma de decisiones de éstos en la conducción del proyecto.

La estructura base del Sistema de M&E, está conformada por los siguientes cuatro ámbitos priorizados por el proyecto:

- **Monitoreo y evaluación del contexto:** Se observa e interpreta la evolución del entorno nacional en relación a los supuestos definidos en su matriz de planificación y cadenas de resultados. Esta evolución puede tener incidencia positiva o negativa en las actividades a ser ejecutadas y en los resultados deseados. Por ejemplo, se mide los avances en la descentralización del estado; el marco legal que promueve la participación ciudadana; el proceso de reforma en seguridad y justicia; la situación fiscal; y el contexto político de los municipios (por ejemplo cambios de autoridades y rotación del personal técnico).
- **Monitoreo y evaluación de los impactos:** El sistema de monitoreo y evaluación tiene como uno de sus objetivos evaluar cambios significativos y sostenibles en los beneficiarios del proyecto. El PGLIM mide 10 indicadores para hacer estimaciones a nivel de impacto, por ejemplo: Índice de pobreza rural medido a través de las necesidades básicas insatisfechas; Crecimiento de la tasa de cobertura de servicios básicos priorizados (Agua, saneamiento, electrificación y caminos rurales); Grado de satisfacción de la población beneficiaria sobre los proyectos ejecutados en servicios básicos priorizados, entre otros.

Ilustración 1: La cadena de Resultados del PGLIM



- Monitoreo y evaluación de los efectos y productos: A través de la evaluación de los efectos, es decir de los cambios directos causados por la intervención del proyecto, tanto de los socios institucionales como al nivel de las familias en los territorios seleccionados, se verifica cómo se incrementa la eficacia y sostenibilidad de los procesos de desarrollo, en cada una de las municipalidades seleccionadas.
- Monitoreo y evaluación de la gestión: Se verifica que las intervenciones y actividades previstas se han realizado conforme a lo preestablecido, con la calidad esperada y con los recursos asignados. Se considera los siguientes mecanismos e instrumentos: (a) Especifico del PGLIM: Plan Operativo Anual/Presupuesto Anual; Informes y reportes financieros; Planes de trabajo; Plan de giras de trabajo; Informe de actividades y avances; Informe del sistema de monitoreo y evaluación; reuniones del comité directivo del proyecto; reuniones de seguimiento; apoyo técnico, operativo y financiero. (b) Especifico de los socios: Plan Operativo Anual/Presupuesto Anual; Plan trimestral; informe y reportes financieros; Informe de actividades y avances; informes de avance matriz de desempeño municipal; informes técnicos; talleres trimestrales.

El sistema de monitoreo y evaluación incluye indicadores cualitativos y cuantitativos con el objetivo de medir también la sostenibilidad de las acciones. Se considera el tema de género explícitamente. Se ha decidido que la Unidad de Gestión del PGLIM asuma el liderazgo para consolidar y analizar la información, considerando los insumos provistos por los socios. En función de los temas se considera necesario repartir las responsabilidades del levantamiento de la información en seis socios. La unidad de gestión del proyecto cuenta con un sistema automatizado que permita administrar la información de manera ordenada y articulada.

Experiencias/Lecciones aprendidas: Es necesario la construcción de las cadenas de resultados desde el diseño del proyecto para tener la visión general y definir los cambios que se busca. La participación de los actores relevantes que impulsarán los cambios es determinante para construir la cadena de resultados. Permite la concertación e integración de las diferentes intervenciones bajo un enfoque común. Revisar de manera integrada bajo el enfoque sistémico permite identificar las estrategias de cambios. Es necesario contar con un dispositivo del sistema de monitoreo y evaluación y una estrategia de gestión del conocimiento en donde de manera puntual se adjuntan documentos para mayor detalle.