Documentos de protocolos y procesos de CECONEU, su Plan GENEU y Centro de Formación Profesional

Protocolo de monitoreo y evaluación

de políticas, programas y proyectos desarrollado en el marco de trabajo del Centro de Formación Profesional de CECONEU

Centro de Comerciantes en Neumáticos del Uruguay
Murillo 2644 | Montevideo, Uruguay.
ceconeu@ceconeu.com.uy | 091 31 32 90
www.**ceconeu**.com.uy

Introducción

Este protocolo será utilizado como manual de procedimientos frente a los proyectos a implementarse dentro del marco institucional de CECONEU y su centro de formación. Busca colaborar con la construcción de herramientas que favorezcan la obtención de resultados en la aplicación de programas y proyectos que logren incidir en forma favorable en la vida de los adolescentes y jóvenes vinculados al centro de formación profesional (CFP).

Ayudando a generar un sistema integral de protección que permita enfrentar la vulneración de los derechos de las niñas, niños y adolescentes (como señala la Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes [2005]).

Para esto CECONEU de la mano de su CFP, acordara con los organismos del Estado y organizaciones privadas intervenciones que logren una articulación operativa armoniosa entre las políticas públicas destinadas a esta población y los programas y proyectos que se lleven adelante, buscando que estas intervenciones se proyecten desde una gestión y estén basadas en resultados.

Este documento busca:

- Comprender mejor el proceso de identificación de prioridades, la administración de los recursos y la toma de decisiones, en el marco institucional para la gestión de la política social destinada a los niños, niñas y adolescentes que transiten en el Centro de Formación Profesional.
- Establecer espacios de gestión y seguimiento con las instituciones para monitorear los proyectos.
- Establecer criterios de acción para desarrollar con éxito los proyectos acordados con las contrapartes financiadoras.
- Generar capacidades para planificar a través de metodologías participativas y con criterios de equidad.
- Generar capacidades para el monitoreo y evaluación de políticas sociales, con énfasis en la importancia del proceso de aprendizaje en la gestión.
- Generar capacidades para coordinar los diversos sectores y niveles de gobierno involucrados en la gestión de políticas sociales para construir un abordaje integrador.

Este documento será utilizado como herramienta básica en la elaboración de propuestas buscando que estas aporten a la construcción de autonomía individual y al acercamiento de los jóvenes participantes al mercado laboral, tanto en el ingreso como en la permanencia en el mismo.

Entendiendo que el horizonte laboral permite construir nuevos horizontes que rompen circuitos estructurales de vulnerabilidad, enfocamos los esfuerzos en la construcción de una estrategia que permita la efectiva incorporación al mercado laboral, lo que implica, una fuerte impronta de capacitación técnica, en nuestro caso vinculado al mundo automotriz y a la gestión de residuos, pero además una importante carga horaria de habilidades sociales que logren que los jóvenes construyan autonomías para permanecer en el mercado laboral, donde el comportamiento, la actitud, la aptitud, la responsabilidad y el dialogo se tornan elementos fundamentales. Estas acciones deben de ser intencionadas, monitoreadas, evaluadas y sobre todo medibles.

1. Centro de Formación Profesional

El Centro de Formación Profesional del Centro de Comerciantes en Neumáticos del Uruguay (CECONEU), se conforma para fortalecer, profesionalizar y mantener a la vanguardia al rubro, mediante la formación y especialización continua. El Centro busca contribuir al desarrollo humano y su impacto sobre el territorio y la comunidad.

CECONEU - Centro de Comerciantes en Neumáticos del Uruguay es una gremial sin fines de lucro que desde el año 1926 vincula a los comerciantes y trabajadores vinculados a los neumáticos de todo el país. Gomerías, talleres, servicentros, lavaderos, estaciones de servicio, bicicleterías, recauchutadoras, importadores, fabricantes, empresas de transporte, casas de repuestos, fabricantes de subproductos de caucho, entre otros, se vinculan en el quehacer gremial cotidiano, lo que permite actuar sobre las necesidades reales del rubro.

EL CFP de CECONEU busca ser un centro de referencia en la formación profesional del sector, contribuyendo al crecimiento y desarrollo sostenible de las empresas del rubro en armonía con el medio ambiente, el bienestar social, el fortalecimiento económico y el desarrollo integral de las personas.

Nace con el objetivo de capacitar personas en este oficio, así como también fortalecer las competencias y capacidad de quienes ya son parte de las empresas del gremio, tanto trabajadores/as como empresarios/as, colaborando con la profesionalización y enriquecimiento del mundo del trabajo de nuestro sector.

Creemos en las personas como seres integrales en donde la formación y el trabajo las impulsan a desarrollarse como seres sociales viviendo con proyectos y aspiraciones. CECONEU lleva adelante esta actividad desde los principios con los que trabajamos y en los que creemos.

Creemos que las empresas son tanto actores sociales como agentes económicos que tienen un lugar importante en las garantías del derecho al trabajo y en el desarrollo sostenible.

Nuestras acciones promueven un diálogo comprometido con el medio ambiente a través de acciones individuales y colectivamente sustentables que cuidan y promueven el cuidado de la naturaleza toda.

FOCALIZACIÓN: Nos focalizamos en profesionalizar el rubro de CECONEU, ofreciendo formación para todas las áreas de los servicios automotrices, abarcando tanto la enseñanza de oficios como mecánica y gomería, hasta ventas, atención al público y gestión empresarial.

Objetivos generales de políticas, programas y proyectos desarrollados en el marco de trabajo del Centro de Formación Profesional de CECONEU.

Los cursos, talleres y experiencias que se imparten emergen del relevamiento y análisis de las necesidades laborales y de los perfiles profesionales demandados por el sector. Se busca impartir una formación integral y para lograrlo los cursos cuentan con módulos específicos que se enfocan en el aprendizaje técnico sobre el oficio y módulos complementarios para transmitir todos los conocimientos y aptitudes del campo en el que se encuentran; y nivelar a las personas. Todos se desarrollan en instancias teóricas y prácticas.

La propuesta metodológica garantiza la articulación del enfoque de competencias laborales con la formación dual a través de una articulación estratégica de los tiempos y los espacios de aprendizaje, entre el aula y la empresa. Estos espacios son operativizados por el docente, el tutor y el referente educativo grupal, formando un triángulo virtuoso de acompañamiento al aprendizaje integral.

Para llevar adelante los acuerdos CECONEU define establecer un método secuencial de trabajo que implique:

1. La identificación del problema (necesidades no satisfechas, derechos vulnerados, etc.) de poblaciones con posibilidades de ingresar al mundo del trabajo en los rubros representados.
2. Identificación del déficit en las empresas de trabajadores calificados de acuerdo al perfil ocupacional y a sus estrategias comerciales para acceder a los RRHH.
3. La identificación y el compromiso de empresas del rubro representado, que tengan la voluntad expresa de recibir y ejecutar acciones de inserción laboral de la población identificada en la secuencia uno.
4. La decisión y la posibilidad efectiva de la gremial de aportar a la ejecución de acciones que puedan favorecer las secuencias uno y dos, generando con estas algunas incidencias en la solución del problema identificado.
5. Diseñar, proponer o formular propuestas o programas, que establezcan dentro de sus objetivos y metas acciones que puedan favorecer las secuencias uno y dos, generando con estas algunas incidencias en la solución del problema identificado.
6. Garantizar las condiciones económicas y técnicas para desarrollar las propuestas diseñadas.
7. Implementar las propuestas diseñadas.
8. Evaluar y monitorear las propuestas, con relación al impacto generado en el grupo seleccionado y en el problema identificado de la población seleccionada, para participar en la propuesta diseñada; en 5 momentos:
    i. Al inicio de la propuesta una vez seleccionada la población que participara de la misma, generando un diagnostico individual como línea de base. Generación de una estrategia de acompañamiento a la inclusión laboral a partir del diagnóstico inicial y el desarrollo individual en el proyecto.
    ii. A medio camino (60%) de iniciada la propuesta.
    iii. Una vez culminada la propuesta.
    iv. A los 6 meses de culminada la propuesta.
    v. Al año de culminada la propuesta.

Evaluación ex ante	¿Qué debemos evaluar?	¿En qué momento del programa o proyecto se aplica?	¿Qué queremos responder?
Identificación del problema	Existencia de necesidades no satisfechas y/o derechos vulnerados de poblaciones con posibilidades de ingresar al mundo del trabajo en los rubros representados.	Antes del diseño	¿Existe un problema?
Identificación de problema	Déficit en empresas de personal calificado de acuerdo al perfil ocupacional requerido y la estrategia comercial	Antes del diseño	¿Existe demanda para resolver el problema?
Se identifican empresas que puedan aportar a la solución del problema	Analizar el compromiso de empresas del rubro representado que tengan la voluntad expresa de recibir y ejecutar acciones de inserción laboral de la población identificada.	Antes del diseño	¿Existe viabilidad política?
Se identifican a contrapartes que puedan aportar a ayudar a la financiación	Analizar la inversión y viabilidad económica de la implementación del proyecto programa y su viabilidad jurídica e Institucional.	Antes del diseño	¿Existe viabilidad económica financiera y jurídica?
Se identifica compromiso Gremial dentro de su planificación	La decisión y la posibilidad efectiva de la gremial de aportar a la ejecución de acciones que puedan favorecer disminuir el problema en ese grupo de jóvenes	Antes del diseño	¿Existe viabilidad social?
El diseño propuesto	Cuenta con la Viabilidad: Política, técnica, jurídica, institucional, económica e impacto social. Tiene coherencia interna y pertinencia	Durante el diseño	¿Es viable? ¿Tiene impacto?
Evaluación inicial	Diseño, cuenta con las condiciones el diseño de ser implementado de acuerdo con la grupalidad	En las 3 primeras semanas del programa o proyecto	¿Es ejecutable, hay que ajustar y rediseñar?
Monitoreo	Se analiza el proceso de la grupalidad en arreglo a los fines del proyecto.	Entre la semana 3 y 5 del proyecto	¿La ejecución inicial se enmarca en los proyectado?
Evaluación medio camino	La ejecución se encuentra cumpliendo las metas establecidas	Durante la ejecución antes del 60% de ejecutada la propuesta	¿Es eficiente? ¿Es eficaz? ¿Es productivo? ¿Son viables los resultados?
Evaluación ex post	Los cronogramas se cumplieron, todos los recursos fueron utilizados de la forma establecida	Finalización del Programa.	¿Qué resultados tuvimos en términos de productos, efectos e impacto?
Evaluación ex post 6 meses	Cuál es la situación de los participantes Cuál es la situación de los bienes instalados o donados	A los 6 meses de culminada la propuesta	¿Los jóvenes están trabajando o estudiando en las empresas? ¿Han mejoraron su condición de servicios?
Evaluación ex post 12 meses	Cuál es la situación y trayectoria de los/as participantes Cuál es la situación de los bienes instalados o donados	Al año de culminada la propuesta.	¿Los jóvenes se encuentran vinculados a las empresas, las empresas están interesadas en volver a participar? ¿Cuál es la trayectoria de los/as adolescentes y jóvenes en ese periodo de tiempo? ¿Cómo se auto perciben en ese proceso los/as adolescentes y jóvenes? ¿Cuál es la situación de los bienes instalados o donados?

Plan de monitoreo y evaluación de las políticas, programas y proyectos desarrollado en el marco de trabajo del Centro de Formación Profesional de CECONEU, que dé cumplimiento al método secuencial establecido.

El plan de monitoreo deberá responder las preguntas indicadas en cada programa o proyecto desarrollado, debiendo tener cada proyecto o programa implementado una evaluación y monitoreos correspondientes.

¿Qué es el monitoreo?, ¿qué es la evaluación?, ¿cuál es la diferencia entre ellos?, ¿qué monitoreamos?, ¿qué evaluamos?, ¿para qué lo hacemos?, ¿cómo monitoreamos?, ¿cómo evaluamos?, ¿quién/quiénes lo hacemos?, y ¿en qué momento?

- **¿Qué se entiende por la evaluación y el monitoreo de programas y proyectos?**

Una actividad programada de reflexión sobre la acción, cuya realización puede proponerse para antes, durante o después de la implementación de un programa o proyecto a ejecutarse.

- **¿Como se lleva adelante?**

Se lleva a cabo mediante procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y a través de comparaciones respecto de parámetros definidos. Con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables, sobre las actividades y los resultados favorecidos por la implementación de determinado programa o proyecto. Siendo parte de un proceso reflexivo que se apoya en la formulación de preguntas precisas sobre uno o varios aspectos relativos al diseño, la ejecución o los resultados logrados de la implantación.

- **¿Que busca la evaluación y el monitoreo?**

“El monitoreo y la evaluación forman la base para modificar las intervenciones y determinar la calidad de las actividades que se realizan. El monitoreo y la evaluación pueden servir para demostrar que los esfuerzos del programa han tenido un impacto mensurable en los resultados esperados que han sido implementados eficazmente, brindan a su vez la posibilidad de reformular o dar recomendaciones que permitan decisiones orientadas a ajustar la acción” (Nirenberg, 2009).

- **¿Que favorece?**

Favorece la posibilidad de introducir cambios respecto en el funcionamiento de los programas o proyectos con el fin de mejorar el cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos generales o específicos.

- **¿De qué está compuesta una evaluación?**

Cuenta con un objeto: el programa o proyecto sobre el que se emite un juicio de valor. Una referencia: criterio o patrón establecido en el diseño contra el que se compara el objeto de la evaluación, una estrategia o procedimiento sistemático mediante el cual se recolecta y analiza la información.

Diferencias entre evaluación y monitoreo

La **evaluación** no deberá ser entendida como un proceso aislado. Muy por el contrario, será un insumo para orientar la acción y favorecer un proceso permanente de aprendizaje y mejora que acompaña toda la vida de los programas o proyectos. Siendo esta, es una herramienta para la toma de decisiones.

La evaluación responde a un propósito, es una acción deliberada que permite superar un problema. No se ejecuta una evaluación si no se prevé la posibilidad de provocar consecuencias que induzcan a la acción o modifiquen el curso de la intervención, se realiza en períodos establecidos y es de corte transversal.

El **monitoreo** es el seguimiento que se realiza durante la ejecución de un programa o proyecto. Es un instrumento, de gestión que permite revisar en forma periódica los aspectos sustantivos de los programas o proyectos que se encuentran en ejecución, para optimizar sus procesos, resultados e impactos. Constituye un insumo indispensable para la gestión formativa, administrativa y estratégica del CFP.

Monitoreo y evaluación son actividades fuertemente interrelacionadas, pero no son sinónimos. El monitoreo es un proceso continuo y permanente; consiste en un examen continuo o periódico que se efectúa durante la implementación de un proyecto. Su objetivo es "indagar y analizar permanentemente el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos cumplen con lo planificado, con el fin de detectar a tiempo eventuales diferencias, obstáculos o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución" (SIEMPRO y UNESCO, 1999). "El monitoreo constituye un proceso continuo de análisis, observación y elaboración de sugerencias de ajustes que aseguren que el proyecto esté encaminado hacia el objetivo propuesto. Por su parte, la evaluación permite la formulación de conclusiones acerca de lo que se observa a una escala mayor, aspectos tales como el diseño del proyecto y sus impactos, tanto aquellos previstos como no previstos" (Cerezo y Fernández Prieto, 2011).

Objetivos de la evaluación y el monitoreo

La evaluación y el monitoreo son instrumentos de política y formaran parte de la toma de decisiones que rodeen a los programa y proyectos ejecutados por el CFP/CECONEU por eso de ningún modo deben ser entendidos como rituales neutros o vacíos. Analizan el camino y dan la posibilidad de tomar de decisiones estratégicas, operativas o tácticas en el marco del desarrollo de una implementación. Pudiendo estas decisiones ser de dos tipos:

- De tipo preventiva: nos anticipamos a los riesgos potenciales que se detectaron en una evaluación.
- De tipo correctiva: reorientamos procesos, estrategias o técnicas para corregir efectos no deseados, ineficacias o ineficiencias de nuestras acciones.

El plan de monitoreo y evaluación

Componente	Monitoreo	Evaluación
Tipo de tarea	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los objetivos establecidos en el marco de su formulación.	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los patrones de referencia valorativos definidos a través de la visión o escenario futuro que se quiere construir.
Propósito	Controlar la ejecución y realizar el seguimiento de la gestión operativa y estratégica.	Valorar el diseño, la ejecución, los resultados y los impactos del Programa
Modalidad	Permanente y periódica	Puntual.
Responsable	Equipo interno	En general, la evaluación estará a cargo de un equipo multidisciplinario con el fin de garantizar la independencia de los resultados.

Durante el monitoreo se recolectará información sobre: La ejecución de las actividades planificadas, para apoyar la gestión cotidiana de los proyectos; Los resultados conseguidos a través de la realización de las actividades y la respuesta de los/las participantes (referentes, jóvenes, docentes, talleristas, etc.) para comprobar los avances y revisar el plan de trabajo; La consecución de los objetivos del programa y sus impactos para revisar la lógica de intervención y la resolución de problemas.

El sistema de monitoreo estará construido con la base de los indicadores, establecidos en el diseño de los programas o proyectos a llevarse adelante. Los indicadores contaran con medidas que permitan inferir conclusiones apreciativas acerca de su comportamiento o variación.

Indicadores para el monitoreo o la evaluación

Los indicadores estarán construidos para reflejar el resultado, operacionalizar de los objetivos a alcanzar y permitirán medir el grado en el que fueron alcanzadas estas metas. La selección de indicadores es un paso clave para construir un buen sistema de monitoreo. Su elección requiere tener en cuenta criterios como independencia, verificabilidad, validez y accesibilidad. Estos deberán de expresarse en cifras absolutas, tasas, proporciones o porcentajes, teniendo como base la suma total de la grupalidad de los jóvenes participantes o acciones a desarrollarse.

En los diseños de programas o proyectos del CFP/CECONEU se establecerá el uso de los siguientes indicadores:

- **Indicadores de resultado**. Dan cuenta del grado de alcance de los objetivos específicos y de su contribución concreta a la problemática que dio origen al diseño.
- **Indicadores de cobertura**. Mostraran la proporción de la población objetivo que efectivamente recibe los servicios que brindan los programa o proyectos.
- **Indicadores de producto**. Develaran los resultados concretos de las actividades, desarrolladas a partir de los insumos disponibles, pudiendo ser bienes o servicios. Por ejemplo: compras realizadas o docentes contratados para determinadas temáticas.
- **Indicadores de proceso**. Los procesos están constituidos por el conjunto de actividades que se realizan para tratar de alcanzar el objetivo buscado y se ven reflejados en los cronogramas de trabajo que deberán de contener cada día del proyecto desarrollarse o una descripción mensual de los procesos a desarrollarse en los programas a llevarse adelante. Estos indicadores se relacionan con los insumos que se proveen para concretar estas acciones y con los productos que se obtienen durante dichos procesos.

En el diseño se establecen que los indicadores cuenten con cuatro requisitos básicos:
1. Independencia. Cada indicador debe ser utilizado para medir un solo objetivo.
2. Verificabilidad. Cada indicador debe ser empíricamente constatable.
3. Validez. Cada objetivo debe contar con al menos un indicador.
4. Accesibilidad. La medición de los indicadores debe ser accesible.

¿Quién monitorea? ¿Quién evalúa?

Proceso de evaluación interna. El monitoreo estará a cargo del equipo implementador, utilizando las herramientas a su disposición y en el entendido de que, los/as evaluadores/as serán también evaluados, por lo que la evaluación interna es también una autoevaluación.

La evaluación interna/externa se llevara a cabo con los responsables de las contrapartes sean las mismas económicas o sociales, generando un comité de seguimiento y monitores que deberá emitir un acta de resultado de cada monitoreo o evaluación y un informe final de resultado del proyecto participante.

Se estará abierto y favorecerán las evaluaciones externas de investigadores/as, consultores/as independientes, departamentos universitarios o expertos/as internacionales para que realicen estas evaluaciones, al igual que de actores ajenos a la organización que implementa la política a evaluar, sobre todo si estos provienen de agencias de financiación que trabajan en las temáticas de los proyectos y cuentan con reconocida trayectoria.

Cada 6 meses se llevara adelante una evaluación participativa incorporando a los titulares del programa evaluado y todos los que de un modo u otro se vinculan con el tema evaluado sumando a esta evaluación a los participantes en modalidad de encuesta de satisfacción. Y generando espacios de evaluación presencial con estos y con los actores gubernamentales o agencias que llegaran a financiar dichos programas o proyectos.

Insumos necesarios para llevar adelante el proceso de monitoreo y evaluación:

- Línea de base que permita dar cuenta de la situación que se encuentra antes de que comience la intervención.
- Informes periódicos de tipo censal, producidos por los/as ejecutores/as de proyectos y los/as coordinadores/as de programas.
- Supervisión en terreno, con muestras aleatorias o intencionales para casos especiales.
- Evaluaciones de impacto, de preferencia, con muestras representativas que controlen los márgenes de error.

La construcción de una línea de base

La línea de base será el punto de partida de la evaluación, es decir, la situación que se encuentra antes de que comience la intervención. Esta herramienta sirve para caracterizar el problema y provee información valiosa tanto para la evaluación como para el monitoreo: brinda datos útiles para rediseñar la intervención, implementarla y para medir su grado de éxito. La línea de base debe caracterizar la situación de la población objetivo antes de que se ponga en marcha un programa/proyecto (Cohen y Martínez, 2004).

Para construirla es necesario recopilar información sobre los problemas que afectan a la población objetivo. Esto puede hacerse a través de la búsqueda de información primaria (producida ad hoc para la evaluación) o de información que provenga de fuentes secundarias.

Descripción de las fichas de proceso a utilizarse:

- F1: Es el formulario inicial en el que, a partir de una entrevista individual donde participa el joven y el referente educativo se releva información que nos permita saber cómo se auto percibe el joven en distintas temáticas, nos indica el grado de inhabilidades, su constitución familiar, de manera de rastrear vínculos con el empleo formal, aspectos que hacen a su percepción del barrio y de las redes que existen. Además, nos brinda información sobre documentación que tengan. Este formulario nos permite conocer a los y las jóvenes y observar aspectos de cara a la construcción de una estrategia.

- F2: Este formulario elabora la “estrategia de acompañamiento a la inserción” de cada joven. A partir del diagnóstico inicial, de lo observado en las primeras semanas de curso, da cuenta de aquellas debilidades que el joven va a tener que trabajar y modificar para estar en condiciones de insertarse en el mercado laboral, tanto en la actitud como en la destreza técnica. Esto permite individualizar las estrategias y establecer tratamientos diferenciados para situaciones diferentes. Este acuerdo, que se elabora desde el Centro de Formación, se comunica a cada joven y se firma, ya que implica un acuerdo de trabajar en ese sentido. En general estas estrategias son compartidas con los equipos del PISC para que también estén al tanto de lo que se trabajará y puedan fortalecer esos encuadres, esta articulación tiene una fuerza importante en el proceso de los jóvenes.
- F3 – Se trata de instrumentos que monitorean de manera conjunta entre el referente educativo nuestro y los jóvenes acerca del cumplimiento del acuerdo “estrategia de acompañamiento para la inserción laboral”.
- F4 – Proceso de Monitoreo, encuesta de satisfacción de los jóvenes sobre el proceso de formación (Docentes, técnicos, infraestructura).
- F5 – Es fundamental medir la actuación de los jóvenes en la práctica a partir de su capacidad de auto evaluación. Como se vieron ellos, esta valoración es fundamental para mejorar y desarrollar conductas que sean reflexivamente críticas. Al mismo tiempo este formulario levanta, aparte, la opinión del tutor de la empresa. De estos testimonios y análisis, realizamos una vuelta al aula para evaluar
- F6 - Se trata de la evaluación final que reúne las miradas de todos los actores (docentes, tutores de empresas, referente educativo) atravesada por los créditos alcanzados de manera individual por cada joven. De esta manera, conseguimos una mirada integral del desarrollo de cada joven.

Ejemplos de líneas de base a utilizarse para con los cursos para intervenciones en espacios barriales.

A partir de la información compilada, será necesario seleccionar indicadores que permitan caracterizar las distintas dimensiones del problema sobre el cual se va a intervenir. Estos serán los que se evalúen una vez comenzado el proceso y develarán los avances o retroceso de cada intervención.

Una vez seleccionados los indicadores, se definirán los métodos que se utilizaran para medirlos se podrán preferiblemente utilizar las siguientes herramientas: Encuestas, entrevistas individuales, grupos focales, datos secundarios.

Evaluación y monitoreo de los programas o proyectos en ejecución

Herramientas necesarias.; El documento original del proyecto o programa.

¿EL PROBLEMA PLANTEADO ES EFECTIVAMENTE EL PROBLEMA REAL QUE ATRAVIESA A ESA POBLACIÓN? Análisis del problema.

- ¿El problema previamente identificado responde al problema real visibilizado en la ejecución del proyecto?
- ¿Cuáles son sus causas?
- ¿Cuáles son sus consecuencias?
- ¿Cuáles son las relaciones entre las causas y consecuencias identificadas?
- ¿El análisis realizado genera un ajuste del problema diseñado?

La **evaluación concurrente** permite extraer información relevante sobre la ejecución, que puede ser utilizada como base para su ajuste, reorientación o planificación de la programación. Sin estos elementos sería imposible juzgar si estamos yendo a donde queremos ir, reivindicar progresos y éxitos o saber cómo mejorar nuestros esfuerzos. Su finalidad es facilitar la toma de decisiones de tipo correctivo o de mejoramiento.

Como toda evaluación, es un proceso con un principio y un fin: busca mejorar la eficiencia operativa de la implementación, no le preocupa determinar los impactos aún. Consiste en la elaboración de un diagnóstico sobre el estado del programa o proyecto, trata de identificar aquellos factores que limitan la posibilidad de alcanzar los objetivos y plantea soluciones tendientes a superar esas restricciones.

Se aplica la herramienta línea de base ahora como línea de comparación, transcurrido un tiempo de operación del proyecto

Que debemos evaluar: El diseño, la ejecución y los efectos.

Preguntas por responder por el responsable o los equipos referentes:
¿Hay variaciones entre lo programado y ejecutado? ¿Es necesario introducir ajustes (medidas preventivas o correctivas)? ¿Se continúa la ejecución de acuerdo con la programación inicial? ¿Hay que introducir ajustes medidas preventivas correctivas? ¿Cuáles y por qué? ¿Se afecta el presupuesto con estas medidas? ¿De qué forma?

Sobre los objetivos alcanzados y objetivos programados.

¿Cuáles son las metas alcanzadas de las metas programadas? ¿Las actividades realizadas son las mismas que las actividades programadas? ¿Los insumos utilizados son los insumos programados? ¿Los tiempos de ejecución efectivos son los tiempos de ejecución programados?

Evaluación medio camino.

Preguntas por responder por el responsable o los equipos referentes: ¿La ejecución se encuentra cumpliendo las metas establecidas? ¿Es eficiente? ¿Es eficaz? ¿Es productivo? ¿Son viables los resultados?

La evaluación ex post -evaluación informe final de resultados.

La evaluación ex post se realiza cuando la política, programa o proyecto terminó, o cuando finalizó una de sus etapas o ciclos, ya que se aplica sobre la base de la información derivada de la implementación.

Permite evaluar lo realizado: sus resultados, efectos e impactos. A partir de ella, puede decidirse por ejemplo la continuidad de un programa, su replicación o la construcción de una experiencia superadora. Se utiliza también para rendir cuentas a actores involucrados con el proyecto, como agencias financiadoras o organismo gubernamentales.

La evaluación ex post compara el estado “inicial” de la población objetivo (línea de base) con la situación existente transcurrido un tiempo de operación del proyecto (línea de comparación), para eliminar (o al menos minimizar) la incidencia de factores externos.

La evaluación ex post se concentra en el impacto social y busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos?
- ¿Cuáles fueron estos resultados?
- ¿Cuáles son sus efectos (esperados y no esperados)?
- ¿Cuál es el impacto de la intervención?

La evaluación ex post -6 meses

Este modelo de trabajo se basa en un contacto tanto con la empresa como con los jóvenes o con las comunidades en donde se llevó adelante el programa, buscando conocer la situación actual y poder contrastar los resultados obtenidos en el proyecto o programa desarrollado hace 6 meses. Se busca que esta evaluación opere como testigo del proceso ex post.

La evaluación ex post -12 meses

Este modelo de trabajo se basa en un contacto tanto con la empresa como con los jóvenes o con las comunidades en donde se llevó adelante el programa, buscando conocer la situación actual y poder contrastar los resultados obtenidos en el proyecto o programa desarrollado hace 1 año.

Instrumentos y técnicas para construir evidencia empírica

Para CECONEU la construcción de la evidencia empírica supone recolectar información que nos permita responder las preguntas de la evaluación y cumplir con los objetivos de la investigación evaluativa. Para esto se destinaran recursos que ayuden a continuar en forma permanente el análisis de las intervenciones realizadas. Permitiremos que los equipos puedan, dentro del marco de este protocolo, seleccionar y diseñar los instrumentos que utilizará para recolectar información sobre su objeto y ponerlas en práctica.

El objetivo de este protocolo es darles a las personas que desempeñan tareas dentro del CFP/CECONEU las condiciones de trabajo establecidas para la búsqueda de información y seguimiento de los proyectos y programas liderados por la gremial empresarial. Esperando que se pueda comprender mejor el proceso de identificación de prioridades, la administración de los recursos y la toma de decisiones, en el marco de un nuevo andamiaje institucional para la gestión de políticas de mejora de las condiciones técnicas operativas y de servicio de los trabajadores del rubro, en conjunto con acciones que favorezcan las intervenciones de protección a los niños, niñas y adolescentes, buscando establecer criterios de acción para desarrollar con éxito las responsabilidades asumidas en torno a la gestión social.

Notas

Este documento fue realizado por el quipo de trabajo del Centro de Formación Profesional de CECONEU, coordinado por Camilo Álvarez y liderado por Lourdes Carbajal.

Bibliografías: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento – Banco Mundial. (2004). Seguimiento, evaluación: instrumentos, métodos y enfoques. [s.l.]: Banco Mundial Cerezo, L. y Fernández Prieto, A. (2011). Manual de planificación, monitoreo y evaluación. Programa Remediar. Cohen, E. y Martínez, R. (2004). Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales -Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales Mercedes Di Virgilio Romina Solano UNICEF.