

"LAS MELIDAS/SOLIDARIDAD INTERNACIONAL"

**MANUAL DE
PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO
MUNICIPAL CON
ENFOQUE DE GÉNERO**



**TERCERA FASE:
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN CON
ENFOQUE DE GÉNERO**

EL SALVADOR, OCTUBRE 2013

**Elaborado por:
Dra. Olga Baires Turcios**

**Especialista en Planificación del
Desarrollo con Enfoque de Género**

**UDP Profesionales del Desarrollo
El Salvador**

NOTA. Las imágenes fueron tomadas de: Módulo 2: HERRAMIENTAS PARA EL LIDERAZGO -Planificación del Desarrollo con Enfoque de Género-. Dra. Olga Baires Turcios, Programa de Caminos Terciarios, Ministerio de Transporte e Infraestructura-DANIDA, Nicaragua 2007.

CONTENIDO

MANUAL DE HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN CON ENFOQUE DE GÉNERO

TERCERA FASE DE PLANIFICACIÓN: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN CON ENFOQUE DE GÉNERO

PRESENTACIÓN:

- ¿A quién está dirigido?
- ¿A que ayudará el contenido del Manual?
- ¿Cuáles son los objetivos del Manual?
- ¿Cuál es el contenido del Manual?

PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

- ¿Qué es el seguimiento?
- ¿Qué es la evaluación?
- ¿Qué son los indicadores de género?

SEGUNDA PARTE: HERRAMIENTAS PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- ¿Cuáles son las diferencias entre seguimiento y evaluación?
- ¿Cuáles son las herramientas técnicas para el seguimiento y evaluación?
 - ¿Qué son los medios de verificación?
- ¿Qué otras herramientas existen para el seguimiento y evaluación?
 - Grupos focales
 - Entrevistas directas a informantes claves
- ¿Qué son los informes de seguimiento y evaluación?
 - Informe de seguimiento
 - Informe de evaluación

TERCERA PARTE: METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

- ¿Cómo se aplican las herramientas del seguimiento y evaluación?
 - Pasos metodológicos de implementación

***TERCERA FASE DE PLANIFICACIÓN:
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN***

**MANUAL DE
HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO
Y EVALUACIÓN CON INDICADORES
SENSIBLES A GÉNERO**



El Salvador, 2013

PRESENTACIÓN

¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO?

En particular, a las **Unidades Técnicas de las Instancias Municipales y a los Concejos Municipales**, quiénes deben garantizar la inclusión de hombres y mujeres sin distinción de sexo, edad, raza, religión y opción política, en sus planes, programas y proyectos, así como asegurar la sostenibilidad de los mismos en sus respectivos territorios. **A Líderes y Lideresas de las comunidades**, quiénes deben asegurar el cumplimiento del marco normativo de género y dar seguimiento a los planes, programas y proyectos con enfoque de género.

¿A QUE AYUDARÁ EL CONTENIDO DE ESTE MANUAL?

- ➔ **A conocer los conceptos y las herramientas básicas del Seguimiento y Evaluación** de los Planes de Desarrollo Municipal con Enfoque de Género.
- ➔ **A aplicar las Herramientas Básicas del Seguimiento y Evaluación** con los grupos meta que participan y se benefician de los bienes, recursos y servicios del desarrollo municipal de manera diferenciada, en los territorios donde se implementan planes y proyectos.
- ➔ **Asimismo, las Herramientas de Seguimiento y Evaluación, permitirán medir los cambios verificados** en la situación y posición de las mujeres en relación a la de los hombres, y puede extenderse a los grupos por edad: niñez, adolescentes, jóvenes y personas adultas mayores de ambos géneros.
- ➔ **Reconocer que Transversalizar el Enfoque de Género en el Seguimiento y Evaluación del Plan y Proyectos de Desarrollo Municipal**, inicia con el análisis de género en el diagnóstico municipal, que identifica la problemática de mujeres y hombres.
- ➔ Continúa con la formulación de alternativas de solución plasmadas en los planes y proyectos, **y se miden los cambios efectuados en esta fase de seguimiento y evaluación.**

- ✓ **Medir cuantitativa y cualitativamente** los cambios verificados en la situación problemática identificada en el diagnóstico municipal de género, se logra, comparándola con la situación futura deseada en el hogar, en la comunidad y el municipio, mediante el cumplimiento de **objetivos y resultados, y la implementación de acciones afirmativas** propuestas en los planes y proyectos de desarrollo municipal.
- ✓ **Será objeto de seguimiento específico**, el cumplimiento de las actividades programadas y la administración de los recursos, por cada resultado previsto. **Será objeto de evaluación del Plan**, el cumplimiento de los objetivos y resultados.

PERO ADEMÁS, COMPRENDER QUE:

- ➔ **En un Plan de Desarrollo Municipal con Enfoque de Género y Proyectos que se deriven**, requiere de la asignación del tiempo y recursos financieros para estos dos procesos, de **seguimiento y evaluación con indicadores sensibles a género**. En la mayoría de los casos, esto no se hace, presionando posteriormente la planificación operativa.
- ➔ **El Seguimiento y Evaluación se orientan a la Rendición de Cuentas**, sobre cumplimiento de los compromisos adquiridos con la población participante y beneficiaria: mujeres, hombres, y si es el caso, con la niñez, adolescentes, jóvenes y personas adultas de ambos géneros. Y con el donante cuando son planes financiados por la cooperación internacional.

ENTONCES, ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DEL MANUAL?

- ➔ **Conocer cómo implementar un proceso de Seguimiento y Evaluación**, mediante el planteamiento teórico conceptual y la aplicación de las herramientas en la práctica.
- ➔ **Conocer los logros alcanzados para la Rendición de Cuentas** del impacto, la eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad de los Planes Y Proyectos de Desarrollo Municipal.

ES NECESARIO RECONOCER QUE:

- ➔ **Las instancias municipales** han avanzado en el diseño de Políticas de Género, y la creación de Unidades de la Mujer/Género; pero las actividades afirmativas, aún están desarticuladas del todo integral.
- ➔ **Es necesario transversalizar el enfoque de género** en todo el quehacer institucional, **internamente para asumir responsabilidades** frente al desarrollo municipal con enfoque de género **y para cumplir con el marco legal y normativo** nacional que beneficia a territorios y grupos humanos.
- ➔ **Con el seguimiento y evaluación se corregirá esta brecha**, asumiendo que **la lucha por la igualdad en el ejercicio de los derechos humanos**, es de todos y todas, y no únicamente de las mujeres o de las Unidades de la Mujer/Género.
- ➔ **Existen cambios en los marcos normativos y jurídicos y políticas públicas nacionales y municipales**, que respaldan los esfuerzos municipales y sectoriales para avanzar en el Desarrollo Municipal con Enfoque de Género y de los Proyectos que se deriven.

¿CUAL ES EL CONTENIDO DEL MANUAL?

- ➔ **La Primera Parte desarrolla el Marco Teórico Conceptual Básico**, para comprender el proceso de Seguimiento y Evaluación con Indicadores de Género, que expresan los resultados alcanzados entre mujeres y hombres.
- ➔ **Una Segunda Parte contiene las Herramientas de Seguimiento y Evaluación con Indicadores Sensibles a Género**, como son los medios de verificación y otras herramientas de seguimiento y evaluación, cuya aplicación permite obtener información sobre:
 - ✓ **Disminución de la doble o triple jornada de trabajo de las mujeres** y si se ha logrado que las decisiones sean mancomunadas en el hogar, principalmente sobre aquellas que afectan sus vidas.

- ✓ **Aumento de mujeres en la participación política y principalmente, en la toma de decisiones** en instancias comunitarias y municipales que aseguren un cambio en la situación y posición de las mujeres y el respeto a sus derechos humanos.



- ✓ **Aumento de mujeres en el acceso y control** de los bienes, recursos y servicios del desarrollo:

- Vida sin violencia,
- Descanso por la disminución de la doble o triple jornada,
- Cultura, recreación y deporte,
- Educación, salud en general y salud sexual y reproductiva en particular
- Agua potable, luz eléctrica, vivienda,
- Equipamiento, tierra, asistencia técnica, capacitación, créditos,
- Ingreso por producción o servicios,
- Infraestructura básica, etc.

- ✓ **Con esta información se visibiliza la real situación** que viven mujeres y hombres en los hogares, en las comunidades y en el municipio. Es decir, si sus **necesidades prácticas y estratégicas** se están satisfaciendo en condiciones de equidad e igualdad.

- ✓ Por lo tanto, se verifica si se está en camino a alcanzar **la equidad y la igualdad** como **finalidad, lo que requiere de más largo tiempo** (9 años a veces 20). El propósito es de corto plazo (2-3 años), por lo que se requieren dos, tres o más planes para cumplir con este objetivo.

➔ **La Tercera Parte contiene la Metodología de Implementación** del seguimiento interno y sistemático y de la evaluación intermedia y final externa.

➔ **Estos procesos serán coordinados y rectoreados** por la Unidad de la Mujer/ Género y asumidos por las diferentes instancias que están involucradas en la ejecución de Planes y Proyectos, como lo indica el marco jurídico y normativo.

PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

¿QUE ES EL SEGUIMIENTO?

- ➔ **El seguimiento es la función sistematizada y continua, que proporciona información** sobre las actividades planificadas y realizadas, para lograr los resultados esperados de un plan, programa o proyecto.
- ➔ **Permite una revisión periódica del trabajo** programado, de la administración de los recursos humanos y financieros, y del manejo de los insumos materiales y de apoyo logístico.
- ➔ **Es un proceso de supervisión que permite verificar los hechos conforme a lo planificado** y producir la información, que posibilite tomar medidas correctivas, para mejorar la ejecución de las actividades programadas y la administración de los recursos para alcanzar los objetivos y resultados definidos en Planes y Proyectos.
- ➔ **Las diferencias entre la ejecución real y lo programado, permitirá:**
 - ✓ **Revisar aquellas actividades que no estén contribuyendo** al logro de los resultados esperados, ajustar los plazos y perfeccionar la administración de los recursos humanos, y el manejo de los bienes, recursos y servicios que se ofertan.
- ➔ **El Seguimiento del entorno o contexto** ¿Qué factores externos promueven el trabajo? ¿Qué factores lo obstaculizan? ¿Se aprovechan correctamente las oportunidades y se definen estrategias para minimizar las amenazas?

¿QUE ES LA EVALUACIÓN?

- ➔ **Se fundamenta en el seguimiento** y consiste en hacer una apreciación precisa y objetiva sobre un plan o proyecto en ejecución (evaluación de medio término) o finalizado (evaluación final). **Es una valoración crítica y clave** para el siguiente proceso de planificación del desarrollo municipal.

- ➔ **Según el Marco Lógico, la evaluación** debe implementarse cualitativa y cuantitativamente en lo que respecta a:
- ➔ **Impacto.** Analiza y valora los cambios verificados en la vida de usuarios y usuarias y el territorio, por la implementación de planes y proyectos. **Se evalúa si está contribuyendo a alcanzar el objetivo general o finalidad:** la igualdad de oportunidades y la erradicación de la discriminación de las mujeres.
- ➔ **Eficacia.** **¿En qué medida se logró satisfacer las necesidades prácticas e intereses estratégicos diferenciados** que el Plan o Proyecto asumió como propósito para el período? Se evalúa su cumplimiento, en el medio término y al final del Plan o Proyecto. El objetivo específico o propósito se alcanza, si se lograron los resultados.



- ➔ **¿En qué medida el objetivo específico contribuye al ejercicio de los derechos humanos de mujeres y hombres.** Es decir, ¿Se están logrando cambios en la situación de las mujeres respecto a la de los hombres? El objetivo específico cumplido o propósito, es el medio para llegar a la finalidad

- ➔ **Eficiencia.** **¿En qué medida se lograron los resultados previstos?** Si las actividades se ejecutaron en el tiempo programado y con buena administración y manejo de todos los recursos, se logran los resultados. Externamente se mide el avance en el medio término. Y su cumplimiento, al final del Plan o Proyecto.
- ➔ **Pertinencia.** **Desde la perspectiva de la transformación** del contexto cultural y la problemática específica encontrada en el hogar, la comunidad y el municipio. **También se valora desde la perspectiva del grupo meta:** mujeres, hombres y los grupos generacionales **¿El Plan aportó a la satisfacción de sus necesidades, intereses y expectativas?**
- ➔ **Sostenibilidad.** **Se mide por la permanencia de los cambios,** por la asunción de responsabilidades del grupo meta, su empoderamiento, autonomía y poder de negociación con actores externos.
- ➔ **¿Cuáles son las Lecciones Aprendidas** para aplicar y conducir con más eficiencia y eficacia la planificación del desarrollo municipal en el nuevo período?

¿QUE SON LOS INDICADORES DE GÉNERO?



El Seguimiento y la Evaluación miden **el cumplimiento de los Indicadores. Los de Género**, son indicadores sociales que se relacionan con la calidad de vida y los cambios objetivos y subjetivos. **Miden los cambios verificados en las relaciones de poder entre hombres y mujeres:**

- ✓ **De una relación de poder a una relación de igualdad.** Impacto como finalidad.
- ✓ **De una relación de exclusión a una de inclusión**, lo que conlleva a mediano y largo plazo, el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y en particular de las mujeres, mediante la satisfacción de las necesidades prácticas e intereses estratégicos como propósito.
- ✓ **Hacen referencia directa a los resultados esperados**, tangibles, observables con relación a la situación inicial y el producto directo de las acciones realizadas para lograr:
 - **La cooperación, la solidaridad y el respeto de los hombres** en el hogar, para una vida digna y sin violencia, y la práctica de la toma de decisiones mancomunadas sobre la vida cotidiana.
 - **Que las mujeres participen políticamente y tomen decisiones** sobre aspectos que afectan sus vidas, en el mismo nivel que los hombres.
 - **Que las mujeres cuenten con bienes, accedan a recursos** (crédito, tecnología, asistencia técnica, equipamiento, becas) **y servicios** (educación salud, agua potable, luz eléctrica, descanso, recreación, etc., que proporciona el desarrollo municipal, en equidad con los hombres.
- ✓ **Por lo tanto, un indicador es una unidad de medida**, utilizada para demostrar el cambio o resultado de una o varias actividades ejecutadas. Los indicadores permiten comprobar las relaciones entre las **actividades y los resultados, los efectos y los impactos**.
- ✓ **Se desagregan por sexo y edad** tomando en cuenta las diferentes necesidades e intereses de la población atendida en un territorio determinado.

➔ **Los indicadores pueden ser:**

- ✓ **Cuantitativos:** expresan los cambios ocurridos con datos numéricos en la satisfacción de las necesidades prácticas e intereses estratégicos. Por ejemplo:
 - **¿Cuántas mujeres disminuyeron la doble o triple carga** de trabajo por acciones de cooperación y solidaridad de los hombres de la casa? ¿Cuántos hombres comparten tareas reproductivas?
 - **¿Cuántas mujeres en relación a cuantos hombres** tienen acceso a beneficios, recursos y servicios del desarrollo municipal?
 - **¿Cuántas mujeres en relación a cuantos hombres** participan en instancias comunitarias, municipales, sectoriales ¿Cuántas y cuantos participan en la toma de decisiones.....
- ✓ **Cualitativos:** se expresan de manera descriptiva, enfocan procesos personales, colectivos, culturales, sociales o políticos:
 - **¿Cuántas mujeres y hombres** han cambiado su imaginario social patriarcal basado en relaciones de poder excluyente, y comprenden que el empoderamiento de las mujeres sin trabas es un derecho humano?
 - **¿Cuántas mujeres dejaron de reproducir en sus hijas e hijos** el paradigma hegemónico masculino? ¿Cuántas adolescentes y jóvenes mujeres y hombres han transformado las relaciones de poder en su hogar?
 - **¿Cuántos hogares practican la cultura de paz?** Es decir, la transformación de las masculinidades violentas por nuevas masculinidades: trato amable, solidario y amoroso hacia la familia, particularmente hacia las mujeres.
- ✓ **Cobertura:** miden el alcance de la acción en relación al universo de las usuarias/os. Se expresa en términos porcentuales. ¿En una población de 20,000 habitantes participan en el plan: ¿10%, 20%? ¿Qué % de mujeres? ¿Qué % de hombres? ¿Qué % de niñez, adolescentes y jóvenes de ambos sexos.
- ➔ **En el contexto del Marco Lógico,** los indicadores constituyen el medio para establecer qué condiciones serían las que señalen el logro de los objetivos y resultados del Plan o Proyecto. Describe los niveles, personas, eventos, procedimientos, que deben ser usados para un proceso responsable y confiable de Seguimiento y Evaluación.

SEGUNDA PARTE: HERRAMIENTAS PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- El Seguimiento y Evaluación (S y E) son Herramientas Metodológicas para medir el nivel de cumplimiento de los Planes y Proyectos. Se apoyan a su vez, en otras Herramientas Técnicas que permiten llevar a la práctica el S y E.

¿CUÁLES SON LAS DIFERENCIAS ENTRE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?

Seguimiento	Evaluación
Se realiza con mayor frecuencia, es permanente.	Se realiza con menor frecuencia y en el período intermedio y final (Expost).
Afectan las decisiones cotidianas, lo que permite ajustar la planificación operativa.	Afectan decisiones de mediano y largo plazo.
Mide el avance de las actividades para el logro de los Resultados.	Mide los cambios o modificaciones deseadas, por el logro de los objetivos.
Refleja la supervisión al cronograma de ejecución de las actividades del proyecto.	Refleja la situación en que se encuentra el proyecto y el avance hacia su impacto (evaluación intermedia).
Proporciona información en el ámbito interno: grupo meta, personal que ejecuta el plan.	Proporciona información en el ámbito interno: grupo meta, personal que ejecuta; externo: otros actores y cooperantes.
Es importante para la el cumplimiento de los POA.	Es una valoración crítica y clave para los Planes y Proyectos de mediano y largo plazo.
Analiza la ejecución de las actividades y su nivel de cumplimiento	Analiza el cumplimiento de Indicadores de resultados y objetivos
Puede modificar la asignación de recursos humanos y financieros para el cumplimiento de las actividades para lograr resultados.	Analiza de manera crítica el nivel de cumplimiento de la finalidad, el propósito, los resultados y las estrategias para lograrlos.
Su nivel de acción es supervisar que las actividades aseguren el logro de resultados.	Su nivel de acción es el impacto, además de la eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
Monitorea los factores externos: oportunidades y amenazas que puedan incidir positivamente o afectar el Plan. Redefine estrategias para su control.	Analiza la incidencia de los factores externos en el cumplimiento del Plan. Determina el plazo del plan en cuanto a cierre o ampliación.
Se basa en el desempeño de actividades, la buena administración de los recursos humanos y uso de los insumos.	Mide el cumplimiento de los indicadores de objetivos y resultados, y por tanto el nivel de cumplimiento del propósito y finalidad.

¿CUÁLES SON LAS HERRAMIENTAS TÉCNICAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?

La primera **Herramienta** que se utiliza para un proceso de seguimiento y evaluación son los **Medios de Verificación**.

➔ ¿QUE SON LOS MEDIOS DE VERIFICACION?

Los **Medios de Verificación** describen las fuentes de información necesarias para la recopilación de los datos que permiten el cálculo de los indicadores: lista de participantes, facturas, memorias, diagnósticos, estadísticas, registros e informes de seguimiento y evaluación, etc.



- ✓ **Los Indicadores son útiles solamente**, hasta donde se pueden asegurar los medios de verificación. Por lo tanto, deben ser verificables, confiables, disponibles y actualizados como fuentes secundarias de información.
- ✓ **Ejemplo de registros de datos que pueden llevar las instancias municipales:** Unidades de la Mujer/Género y las otras Unidades, partiendo de los Indicadores de la Política para la Equidad de Género. **Pueden sumarse a cada matriz por sector, columnas para registrar grupos de edad.**

Registro del Acceso a Educación Año 2014, control por Semestre

Tipo de Servicio	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2° Sem	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2° Sem	Total Mu Año 14	Total Ho Año 14
Alfabetización						
Becas por nivel:						
- Secundaria						
- Estudios técnicos y oficios						
- Universidad						
Capacitación en oficios:						
- Especificar						
Capacitación laboral o micro- empresarial						
- Especificar						

Registro del Acceso a Salud año 2104, control por Semestre

Tipo de Servicio	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2o Sem	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2° Sem	Total Mu Año 14	Total Ho Año 14
Charlas/Capacitación (especificar)						
Salud sexual y reproductiva						
Papanicolau						
Infecciones						
Especificar otros servicios de salud:						

Registro del Acceso a una Vida sin Violencia año 2014, control por Semestre

Tipo de Servicio	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2o Sem	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2° Sem	Total Mu Año 14	Total Ho Año 14
Capacitación/charlas para sensibilización de género						
- Masculinidades						
- Derechos Humanos						
- Marco jurídico						
Especificar otros:						

Registro del Acceso a Participación y Toma de Decisiones, 2104, control por Semestre

Tipo de Participación	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2o Sem	No de Mu 1er Sem	No de Ho 2° Sem	Total Mu Año 14	Total Ho Año 14
JD de Instancias Comunitarias:						
- Comités y otros (especificar)						
JD Instancias Municipales:						
- Alcaldía						
- Mesas Sectoriales.....						
JD Cooperativas, Gremios.....						
ADESCOS						
Especificar otros:						

➔ Con la transversalización del Enfoque de Género se logran otros registros:

Registro del Tiempo Promedio que ocupan las Mujeres y Hombres en Actividades Productivas o de Servicio, Reproductivas (Domésticas) y Comunitarias, Año 2014, control por Año

Tipo de Trabajo	Tiempo Promedio por Semana/Mes/Año							
	Mu	Na	Adol	Jov	Ho	No	Adol	Jov
Trabajo productivo (especificar si es huerto, parcela...)								
Trabajo por servicios (especificar qué tipo de servicios)								
Trabajo reproductivo (doméstico: especificar en qué)								
Trabajo comunitario (especificar si diario, semanal o mensual)								
Toman decisiones en el hogar (Si es mancomunada señalar ambos)								

Registro del Acceso y Control de los Bienes, Recursos y Servicios Municipales:

- ✓ **Número de mujeres** con Acceso y Control de los Bienes, Recursos y Servicios planteados en la Política de Género, en comparación con el **número de hombres**.
- ✓ **Incorporar priorizando las necesidades e intereses**, en la formulación de los nuevos Planes de Desarrollo Municipal y Proyectos a partir del 2014:
 - Tierra, Asistencia Técnica, Crédito
 - Vivienda
 - Agua potable
 - Preservación del medio ambiente
 - Infraestructura vial
 - Apoyo financiero para iniciativas económicas, Equipamiento
 - Turismo
 - Cultura, Recreación, Deporte
 - Otros: especificar

- ➔ **Para la Evaluación Final**, una vez terminado el Plan o Proyecto, se utilizan **las mismas Herramientas del Análisis de Género** para verificar los cambios efectuados en los hogares, la comunidad y el municipio, comparándolos con los resultados del Diagnóstico con Análisis de Género realizado al inicio.
- ✓ **Este proceso se realiza previamente a la evaluación externa, como una actividad interna del Plan o Proyecto (autoevaluación)**. Se aplica a una muestra del total de familias participantes; casa por casa escogidas al azar, para obtener datos cuantitativos sobre el número de familias que han cambiado sus relaciones intrafamiliares y comunitarias.
- ✓ **Puede aplicarse en alianza** con líderes y lideresas comunitarias, y otras organizaciones existentes en el municipio.
- ✓ **Coordina y rectorea la Unidad de la Mujer/Género**; participan todas las Unidades y el Concejo.
- ✓ **Los resultados** de la autoevaluación se pone a disposición del equipo responsable de la evaluación externa y de otros actores y actoras del municipio.
- ➔ **La evaluación externa intermedia y final analiza:**
 - ✓ **Impacto** (Objetivo General), únicamente en la evaluación final.
 - ✓ **Eficiencia** (Resultados)
 - ✓ **Eficacia** (Propósito)
 - ✓ **Pertinencia** (en base a cambios en el contexto cultural, en la vida y expectativas del grupo meta: mujeres y hombres)
 - ✓ **Sostenibilidad** (permanencia de los resultados y empoderamiento del grupo meta)
 - ✓ **Lecciones aprendidas** para incorporar en el siguiente período.
- ➔ **Algunos aspectos se describen, dependiendo de los Indicadores** que se definieron en el Plan, para cada uno de los aspectos arriba señalados:

- ✓ **Mayor igualdad y niveles de empoderamiento** en base al ejercicio de los derechos humanos por género y por edad, etc.
- ✓ **Mayor posición sociopolítica alcanzada** por las mujeres con relación a los hombres.
- ✓ **Mayor equidad en el acceso y control** de las mujeres los bienes, recursos y servicios del desarrollo municipal y control sobre los mismos en igualdad de oportunidades.
- ✓ **Mayor equidad en la división del trabajo** por género, roles y toma de decisiones en el hogar.

Mejoramiento de la condición de vida de las mujeres por satisfacción de necesidades básicas: vida sin violencia, descanso, recreación, cultura, deporte, agua potable, vivienda.....demostrado por los registros de la base de datos.



¿QUE OTRAS HERRAMIENTAS EXISTEN PARA LA VERIFICACION DE LOS INDICADORES, BASE DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?

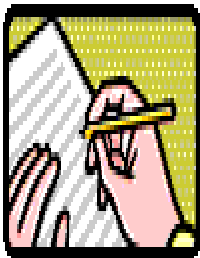
Otros Indicadores requieren para su verificación:

- ➔ **Grupos Focales** con líderes y lideresas, y por separado con representantes de familias (mujeres y hombres) partícipes y beneficiarias del plan de desarrollo municipal o proyectos, para análisis de datos cualitativos (**fuentes primarias de información cualitativa**).
- ✓ **Es una Herramienta Técnica de "levantamiento" de información cualitativa"** en estudios sociales. Se justifica y valida su aplicación sobre un postulado básico, representar colectivamente a nivel micro, lo que sucede a nivel macro-social.
- ✓ **Los y las participantes generan imágenes**, conceptos, lugares de una comunidad o colectivo social. Es decir, conocen y reconocen su realidad y la de la población de donde provienen.

- ✓ **No debe pasar de 14 personas** participantes en cada grupo para que se asegure la interacción y participación de cada participante en el grupo.
- ✓ **Se procura que el grupo** de mujeres y hombres participen por separado, (extensivo a grupos por edad), discutan y elaboren desde la experiencia personal, el hecho social que es objeto de investigación.
- ✓ **¿Qué preguntas deben contestar?** Se sugiere una guía de cinco o seis preguntas acorde a los temas de interés.
 - **Por ejemplo,** ¿hay cambios en el imaginario social y las relaciones de poder entre mujeres y hombres en el hogar, en la comunidad y en el municipio?
- ➔ **El Grupo Focal contribuye a la caracterización:**
 - ✓ **Del contexto cultural local** en las dinámicas familiares, comunitarias, municipales e institucionales.
 - ✓ **Amplía la comprensión y visualiza** los aportes que nutren los procesos de planificación del desarrollo municipal.
- ➔ **El Grupo Focal es asignado a un equipo de dos personas:**
 - ✓ **Una persona que modera la discusión, promueve el debate, estimula la participación,** desafía a los y las participantes para conocer las diferencias o el consenso sobre la misma temática investigada.
 - ✓ **Debe conocer totalmente** el tema a investigar, tener buen dominio de las comunicaciones, manejo de grupos y control eficiente del tiempo. Máximo tiempo invertido: 4 horas de reflexión y trabajo.
 - ✓ **La otra persona** controla la lista de participantes y referencias personales. Toma las notas de las respuestas, reflexiones, debate e información vertidas y observa el comportamiento de los y las asistentes.
 - ✓ **El equipo pueden estar formado** por personas internas o externas a la institución, con buen dominio de las comunicaciones, asertivas y dinámicas.

- ✓ **Tomar en consideración** que el grupo de mujeres sea coordinado por un equipo de mujeres, y respectivamente el de hombres.
- ✓ **Se trata de generar confianza** en grupos que tienen poca participación en este tipo de eventos, principalmente si son mujeres rurales.
- ✓ **No así cuando se trata de** Juntas Directivas, Concejos o equipos técnicos y profesionales de las instituciones. El nivel de compromiso institucional sobre la temática, facilita la reflexión colectiva, la valoración honesta de los resultados y la toma de decisiones para mejorar la actuación institucional.

➔ **Entrevistas Directas a Informantes Claves**



La Entrevista es una "herramienta de investigación social". En términos generales, una entrevista corresponde a una conversación entre dos o más personas para una determinada finalidad. Del enfoque que se le dé a la información obtenida, derivará el carácter cualitativo o cuantitativo de la herramienta. **Se utiliza en las evaluaciones intermedias y final.**

- ➔ **Existen algunos elementos comunes** que la constituyen, ¿Cuál es el objeto de la entrevista? ¿Que información se desea obtener? Por lo tanto se elabora una guía de preguntas relacionada con el objeto de la entrevista:
 - ✓ Si se **requieren estadísticas** para los datos cuantitativos.
 - ✓ Si se **requieren respuestas** sobre los datos cualitativos.
 - ✓ **La guía de preguntas** previamente preparada, puede variar desde preguntas cerradas hasta preguntas abiertas para ampliar la reflexión alrededor de las respuestas que se requieren, para cumplir con el objeto de la entrevista.
- ➔ **¿Quiénes son las personas a entrevistar?** Se orienta a personas con influencia decisiva en la comunidad y el municipio, que conozcan el Plan de Desarrollo Municipal y los proyectos, para que puedan brindar información sobre su impacto:
 - ✓ ¿Concejo y Comisiones de la Alcaldía? ¿Responsables de las Unidades Técnicas de la Alcaldía? ¿El Alcalde? ¿El Gerente?

✓ ¿Responsables de las Instancias Ministeriales Sectoriales?

- Educación, Salud, Cultura
- Producción, Recursos Naturales, Turismo
- Otras: sugerirlas

✓ ¿Responsables de ONGs, Iglesias?

✓ ¿Responsables de Partidos Políticos?

✓ ¿Líderes y Lideresas Comunitarias?

¿QUE SON LOS INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?



Son los productos elaborados del seguimiento y evaluación, que recogen las valoraciones del cumplimiento de las actividades programadas y del logro de los resultados, objetivos propuestos y lecciones aprendidas.

✓ **Producto del seguimiento** hay informes trimestrales, semestrales y anuales.

✓ **Producto de la evaluación** hay informes de evaluación de medio término e informe de evaluación final, después de terminado el período de ejecución del Plan o Proyecto.

➔ **El Informe de Seguimiento:**

¿PARA QUÉ SIRVE?

✓ **El Seguimiento de las actividades.** ¿Cuáles actividades hemos planificado? ¿Cuáles de las actividades hemos ejecutado?

✓ **El Seguimiento de los resultados.** ¿Qué hemos logrado? ¿Cuánto y en qué calidad lo hemos logrado? Se mide el nivel de cumplimiento de los Resultados.

✓ **El Seguimiento del proceso.** ¿Por qué lo hemos logrado/no lo hemos logrado? ¿Cómo lo hemos logrado?

- ✓ **El Seguimiento de los factores externos.** ¿Qué promueve el trabajo? Se refiere a las oportunidades del entorno/contexto. ¿Qué los obstaculiza? Se refiere a las amenazas.

¿CUÁNDO SE EMITE?

- ✓ **¿Es para mejorar la Práctica del POA?** Para que cumpla con su función debe emitirse cada 3 meses, con tiempo suficiente para incorporar las recomendaciones del seguimiento. Se monitorean los factores externos que favorecen o entorpecen
- ✓ **¿Es para rendir cuentas?** Dependerá de los compromisos adquiridos, puede ser través de un informe anual. Si es con la cooperación internacional, existen convenios que lo determinan.

¿QUIÉN LO UTILIZA?

- ✓ **El Alcalde, el Concejo y las Unidades que pueden tomar decisiones** sobre ajustes en la programación de actividades, administración y manejo de los recursos.
- ➔ **El Informe de Evaluación**

¿PARA QUÉ SIRVE?

- ✓ **¿Es para medir Impacto?** Demuestra los cambios efectuados en el entorno y en el grupo meta, es decir, **evalúa los indicadores del objetivo general** referidos a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y erradicación de la discriminación de las mujeres.
- ✓ **Además identifica las lecciones aprendidas** en el proceso de implementación del Plan o Proyecto.

¿CUANDO SE EMITE?

✓ Para que cumpla con su función:

- Se elabora un **informe evaluativo de medio término** para medir los efectos, es decir, los indicadores alcanzados en el nivel del objetivo específico o propósito, relacionado con:

“La satisfacción de las necesidades prácticas e intereses estratégicos de manera diferenciada para mujeres y hombres”.

- **Genera observaciones y recomendaciones** para ajustar el proceso de implementación del período que falta de ejecutar.
- **Se elabora un informe evaluativo final**, cuando el Plan o Proyecto ha sido ejecutado. Mide además del impacto, la eficiencia, eficacia, pertinencia, sostenibilidad.
- **Se rescatan las lecciones aprendidas** que permiten mejorar las estrategias de intervención.
- **Se definen recomendaciones** para el siguiente Plan de Desarrollo Municipal o Proyecto.

¿QUIÉN LO UTILIZA?

- ✓ **El Alcalde, el Concejo y las Unidades que lo van a utilizar, son las mismas que pueden tomar decisiones** sobre ajustes y correcciones para superar las debilidades observadas, primero, en la evaluación de medio término.
- ✓ **Terminado y evaluado el Plan o Proyecto**, para enriquecer la planificación del siguiente período.

TERCERA PARTE: METODOLOGIA DE IMPLEMENTACION

¿CÓMO SE APLICAN LAS HERRAMIENTAS DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION?



Estos dos procesos, uno interno como es el Seguimiento Sistemático y el otro externo, como es la Evaluación Intermedia y Final, **se cruzan con otro proceso interno**, la autoevaluación para enriquecer la base de datos con que cuenta la institución.

- ➔ **Es decir, se aplican posteriormente, las mismas herramientas** del diagnóstico de género. Según la capacidad operativa y financiera institucional puede realizarse para la evaluación intermedia o para la evaluación final.
- ➔ **En el caso, que el seguimiento y el registro de los datos** y la valoración de los mismos sea efectuado con la eficiencia requerida, es optativa su aplicación. Se trata de contar con la información pertinente, que sustente las evaluaciones externas.
- ➔ **Se aplican los siguientes pasos:**

PASO 1. Brindar conocimientos sobre el Marco Teórico y Herramientas a los Responsables de las Unidades involucradas en la ejecución y al Concejo, por lo tanto en monitorear el Seguimiento y Evaluación con Indicadores de Género.

PASO 2. Crear un Comité de Seguimiento y Evaluación y un Equipo de Campo, este último, responsable de obtener la información con la periodicidad que se decida. La información puede ser registrada manualmente o automáticamente bajo un sistema computarizado.

Con este Comité y Equipo de Campo:

- ➔ **Definir la periodicidad del seguimiento** de las actividades programadas y administración de los recursos:

- ✓ **¿Mensual** con un acumulado trimestral?
- ✓ **¿Sólo trimestral** para la elaboración de un informe trimestral y acumulado semestral? Tomar las decisiones pertinentes sobre la factibilidad del proceso.
- ➔ **Incorporar en el Plan de Desarrollo Municipal o Proyecto**, los compromisos adquiridos por la institución respecto al seguimiento y evaluación, y los recursos financieros que se requieren para ello.
- ➔ **Incorporar en todos los POAs**, la programación del tiempo dedicado al seguimiento de las actividades y a la administración de los recursos humanos y materiales:
- ✓ **Así como el uso de los equipos que se requieren** utilizar para asegurar este proceso: transporte, sala de trabajo, equipo computarizado.....
- ✓ **Y el tiempo para la elaboración de los Informes**, de manera que sea eficiente la planificación operativa y estos procesos no la afecten negativamente.
- ➔ **Revisar en la Matriz Lógica del Plan**, los Medios de Verificación para asegurar que se cuenta con una base de datos segura y confiable. Si hace falta, completar.
- ➔ **Diseñar, definir o redefinir matrices de registro** de información cuantitativa por año, con los indicadores definidos para cada objetivo general (finalidad), específico (propósito) y resultados propuesto en el Plan o Proyecto.
- ➔ **Antes de salir al terreno**, definir bien que información se requiere obtener para cada período de seguimiento. De esta manera, se facilitará el llenado de herramientas con los grupos comunitarios de mujeres y hombres, niñez, adolescencia y juventud si fuere necesario.

PASO 3. Elaborar los informes trimestrales, semestrales y anuales según sea convenido y factible de realización de acuerdo al período de obtención de datos.

PASO 4. Involucrar al Alcalde, Gerente y Concejo en la definición de Términos de Referencia para la licitación de profesionales especializados/as en evaluaciones con enfoque de género: intermedia y evaluación final.

- ➔ **Definir para cada evaluación (intermedia y final)**, un promedio de tiempo de 3-4 semanas según el nivel de profundidad que se establezca y según la cobertura del plan de desarrollo municipal: territorio y población meta.
- ➔ **Programar la evaluación intermedia y la evaluación final** externas en el intermedio del **POA 2 y al final del POA 3** con el período propuesto, proceso que afectará a todas las Unidades para la obtención de información.
- ✓ **Si se opta por la autoevaluación**, programarla con 2 semanas de antelación a evaluación intermedia o evaluación final según la capacidad operativa, de manera que el informe respecto a los cambios efectuados, alimenta la evaluación externa.
- ✓ **El Equipo de Campo organizarán** los Grupos Focales en el terreno, con mujeres y hombres del grupo meta por separado, asegurando el apoyo logístico requerido, así como las Entrevistas Directas con otros actores del municipio para efectos de ambas evaluaciones: intermedia y final.
- ✓ **El Comité de S y E** supervisará el cumplimiento de los acuerdos y responsabilidades asumidas por el Equipo de Campo y por el equipo evaluador.

PASO 4. Revisión de documentos de evaluación y toma de decisiones

- ➔ El Alcalde, el Gerente, el Concejo y la Unidades involucradas deberán tomar acuerdos en consenso respecto a:
 - ✓ Los resultados de las evaluaciones
 - ✓ Las recomendaciones y los ajustes pertinentes en el proceso de implementación del período que hace falta ejecutar
 - ✓ Y para la planificación del nuevo período, con todos los insumos que emanan de la evaluación final.