

Módulo 5: Planeación Estratégica

TEMA: SISTEMAS DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Profesor: Dinora Stella Otero. Magister en Administración de Proyectos



Contenidos protegidos por la licencia Creative Commons
Attribution NonCommercial ShareAlike 4.0

Tema # 3: SISTEMAS DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



Conceptos claves



Seguimiento

- El **seguimiento** es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo en su conjunto, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos. **Seguimiento** significa un análisis sistemático de todos los procesos en su conjunto para así verificar si seguimos 'en el rumbo' correcto.

Monitoreo

- **Monitoreo** significa observar y recolectar información de cada proceso. El monitoreo incluye la medición, herramienta práctica para la recolección de datos en diferentes momentos dados del desarrollo de un proceso. **Término que algunos autores e instituciones utilizan en vez de "seguimiento", como traducción de la palabra inglesa monitoring.**



<https://www.youtube.com/watch?v=DJeaq8HY5iQ>

Evaluación

- Análisis de los resultados, efectos e impactos del programa o proyecto durante su implementación o una vez finalizado, con el fin de reorientarlo o formular recomendaciones que sirvan de orientación a programas o proyectos similares en el futuro. Se aplica a estrategias, política, sector, tema o desempeño institucional.





Monitoreo



Seguimiento



Evaluación



frecuente (durante)



permanente pero se
da post resultados
(técnicos, financieros
y humanos)



Periódica, pero
normalmente al
cierre de un proceso
o proyecto

Enfoque de control

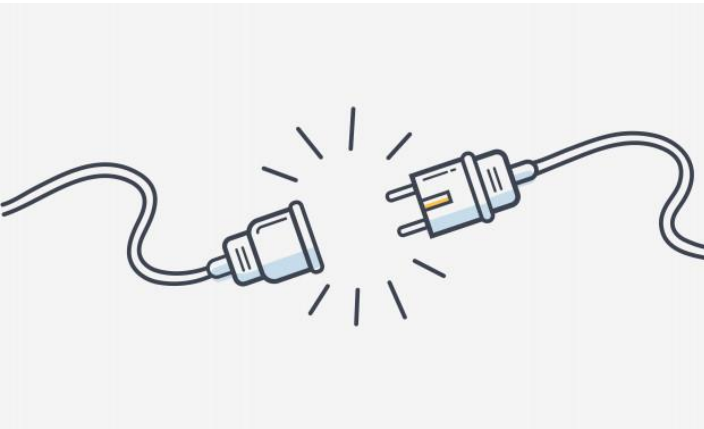


Enfoque de
retroalimentación



Enfoque de **aprendizaje**
constructivo. Cumple
función de rendición de
cuentas y transparencia

Lazos y dependencias entre la planeación, el seguimiento y la evaluación



Sin una **planeación** adecuada y una articulación clara de los resultados buscados, no está claro qué se debería supervisar, por tanto no se puede hacer bien el **seguimiento**.

Sin una **planeación** eficaz (marcos de resultados claros), la base de la evaluación es débil, por tanto no se puede hacer bien la **evaluación**

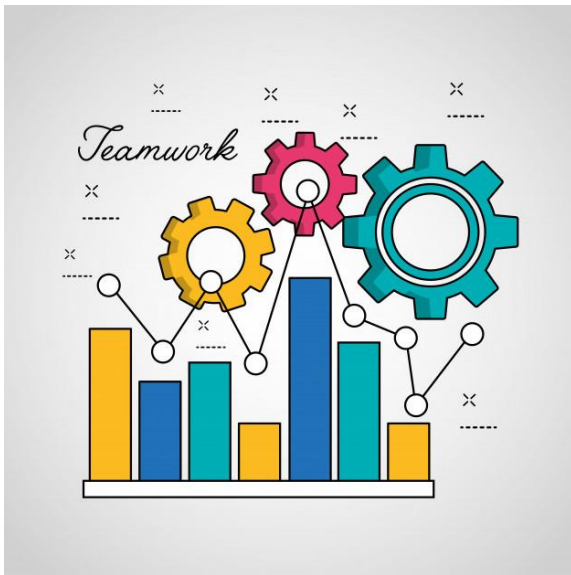
Sin un **seguimiento** cuidadoso, no se pueden recabar los datos necesarios, por tanto no se puede hacer bien la **evaluación**

El **seguimiento** facilita la **evaluación**, pero la evaluación utiliza la recopilación de nuevos datos adicionales y diferentes marcos de análisis

El **seguimiento** y la **evaluación** de un programa llevará a menudo a cambios en los **planes** del programa. Esto puede significar cambios en la recolección de datos para el **seguimiento**

Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación

Conjunto de procesos (de planificación, acopio y síntesis de información, reflexión y preparación de informes), y de condiciones y capacidades complementarias necesarias para que los productos del seguimiento y de la evaluación, aporten una valiosa contribución a la adopción de decisiones y al aprendizaje (FIDA 2002).

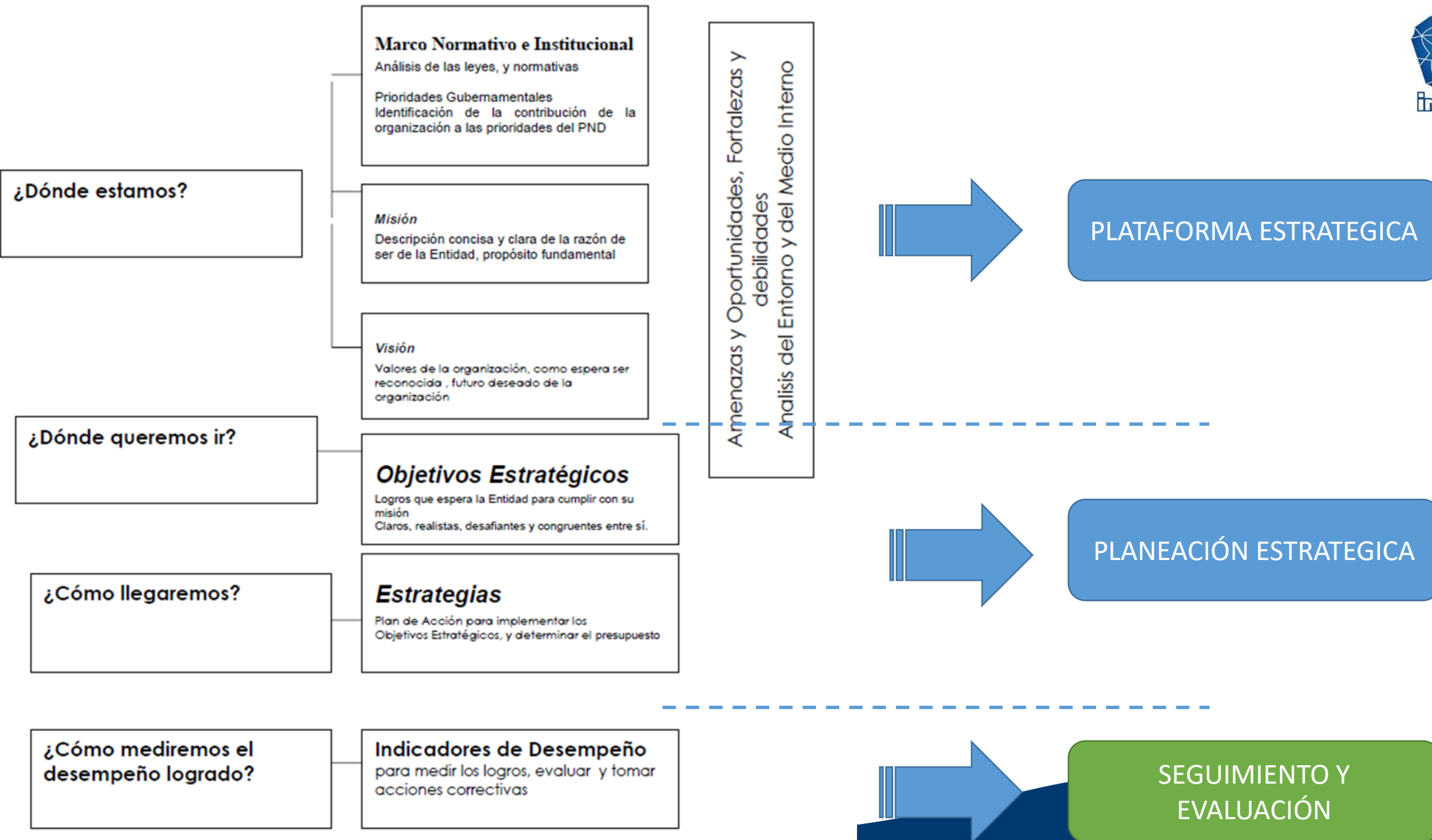


Planeación



Seguimiento
y evaluación

¿Cómo sabemos que estamos
cumpliendo con lo que se
planeó?



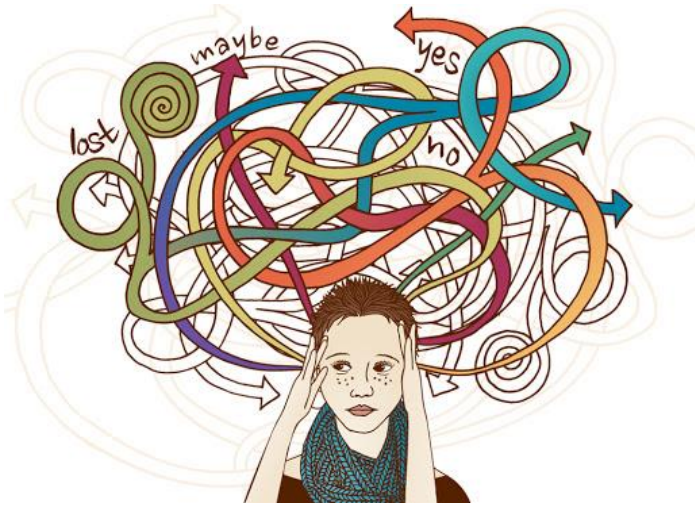
El monitoreo y evaluación en una cadena de valor de resultados



MONITOREO Y SEGUIMIENTO

EVALUACIÓN

INDICADORES



Indicadores de seguimiento a planes institucionales (Plan anticorrupción, PINAR, PETI, plan de capacitación, etc.)

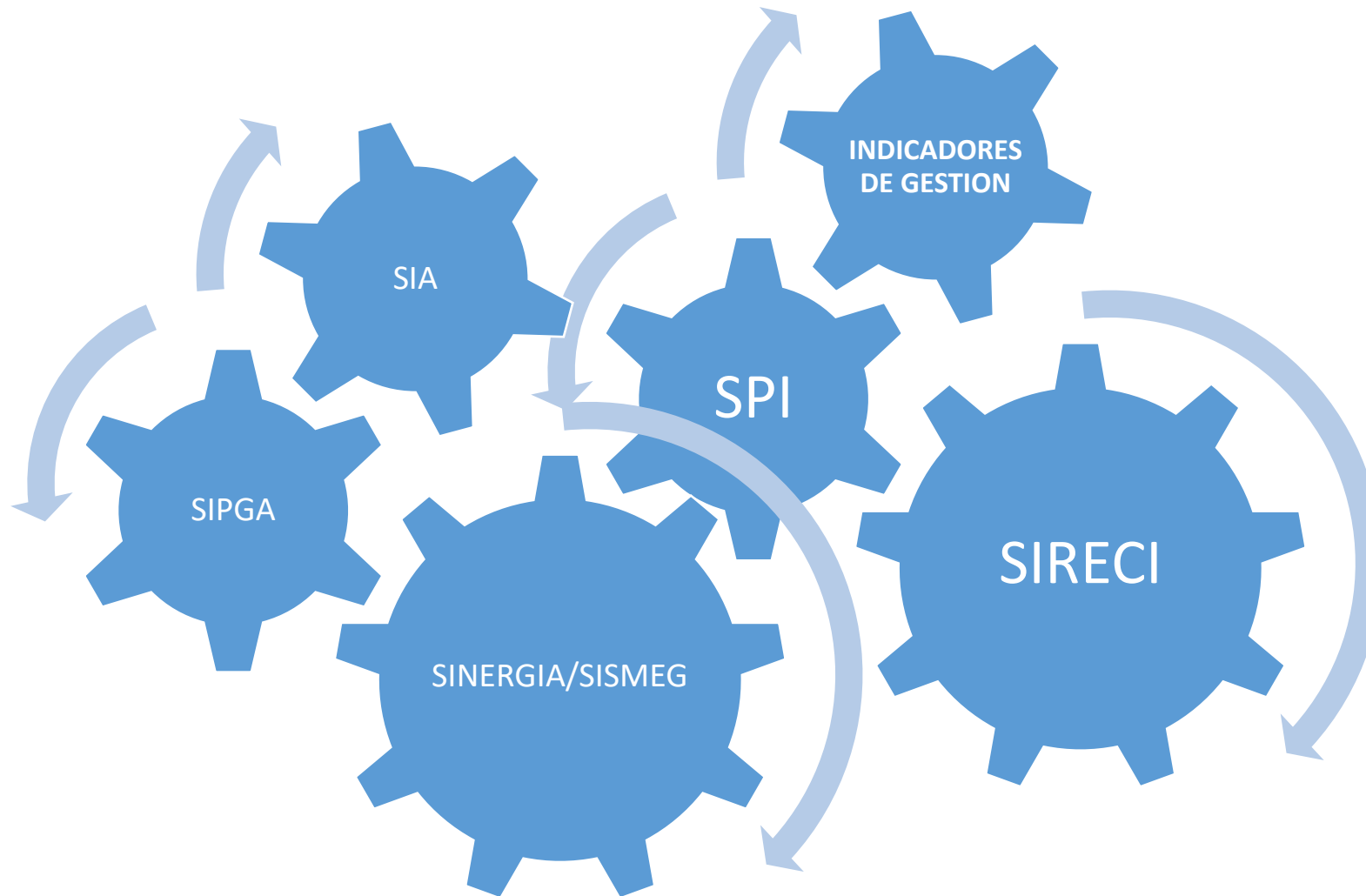
Indicadores de gestión y/o desempeño

Indicadores mínimos (corporaciones)

Indicadores PND/SINERGIA

Indicadores proyectos de inversión

Sistemas de reporte de resultados de indicadores



INDICADORES

Tipos de evaluación y metodologías



Ámbito de acción gubernamental	¿Qué se evalúa?	Metodologías/fuentes de datos
Planes y estrategias nacionales de desarrollo	Cumplimiento de compromisos, prioridades nacionales.	Sistemas de Estadísticas Nacionales, encuestas, paneles de expertos y Evaluación de Impacto
Institucional (ministerios), entidades públicas	Cumplimiento de metas de gestión y resultados finales. Eficiencia, eficacia, calidad y economía.	Sistema de Indicadores de desempeño evaluación de programas (marco lógico)
Programas públicos	Resultados, gestión e impacto	Evaluación de programas públicos e inversiones(ex post inversiones), marco lógico
Inversiones	Rentabilidad social costo- beneficio	Evaluación de inversiones costo- beneficio ex ante, ex post



Indicadores



Los indicadores son medidas cuantitativas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución

Miden el avance o detectan fallas en el logro de los objetivos o cumplimiento de metas

Miden los resultados de una intervención pública (programa de gobierno, un proyecto de desarrollo o una política pública)

Los indicadores se diseñan desde el **proceso de planeación** y permiten que durante las demás etapas de la gestión se verifique el **cumplimiento de objetivos y metas**, así como el alcance de los **resultados** propuestos e introducir ajustes a los planes de acción, metas o actividades.

Tipos de indicadores por niveles de decisión



NIVELES ORGANIZACIONALES

ACTIVIDADES DE
PLANEACIÓN Y CONTROL

TIPOS DE INDICADORES

Alta
Dirección

Planeación

Indicadores de gestión
global o de **resultado
final o impacto**

Nivel
Directivo

Control de
gestión

Indicadores por centro
de responsabilidad:
**Eficiencia, Eficacia,
Economía, Calidad**

Nivel
Operativo

Control de
actividades

Indicadores operacionales
o de programación:
Insumos y productos

¿Qué se debe medir?



La esencia y motivo de existencia de un indicador solo se justifica si este sirve para la toma de decisiones.

¿Cómo debe ser una adecuada medición?



Pertinente:
Mediciones
relevantes y
útiles para la
toma de
decisiones



Precisa:
Reflejar
fielmente la
magnitud que
se quiere
analizar



Oportuna:
Resultados
disponibles
cuando son
necesarias para
la toma de
decisiones



Económica:
Racionalidad
entre los costos
incurridos en la
medición y los
beneficios o
relevancia de
ésta

Gestión

- cuantifica los recursos físicos, humanos y financieros **utilizados en el desarrollo de las acciones**; y mide la cantidad de acciones, procesos, procedimientos y operaciones realizadas durante de la etapa de implementación.

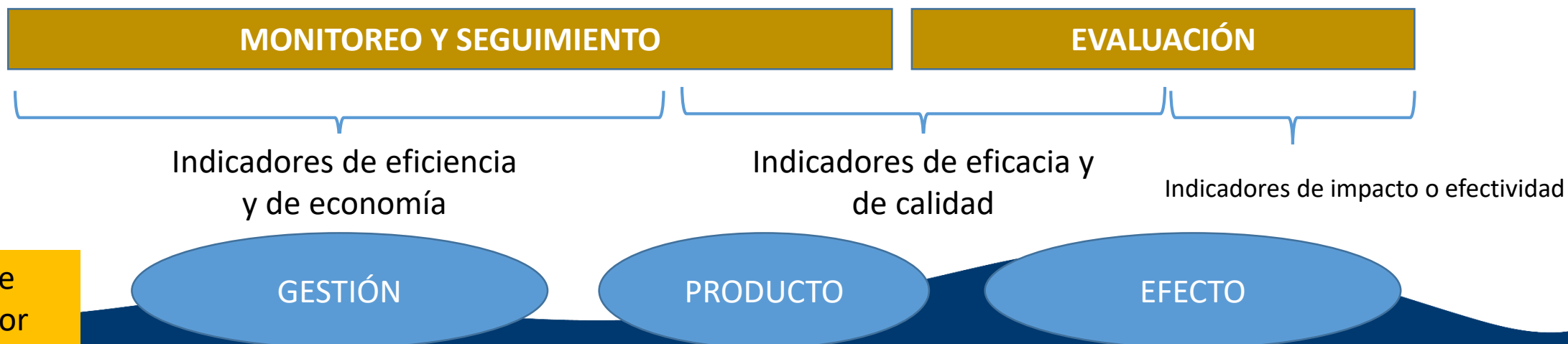
Producto

- cuantifica los bienes y servicios (intermedios o finales) **producidos** y/o provisionados a partir de una determinada intervención.

Efecto

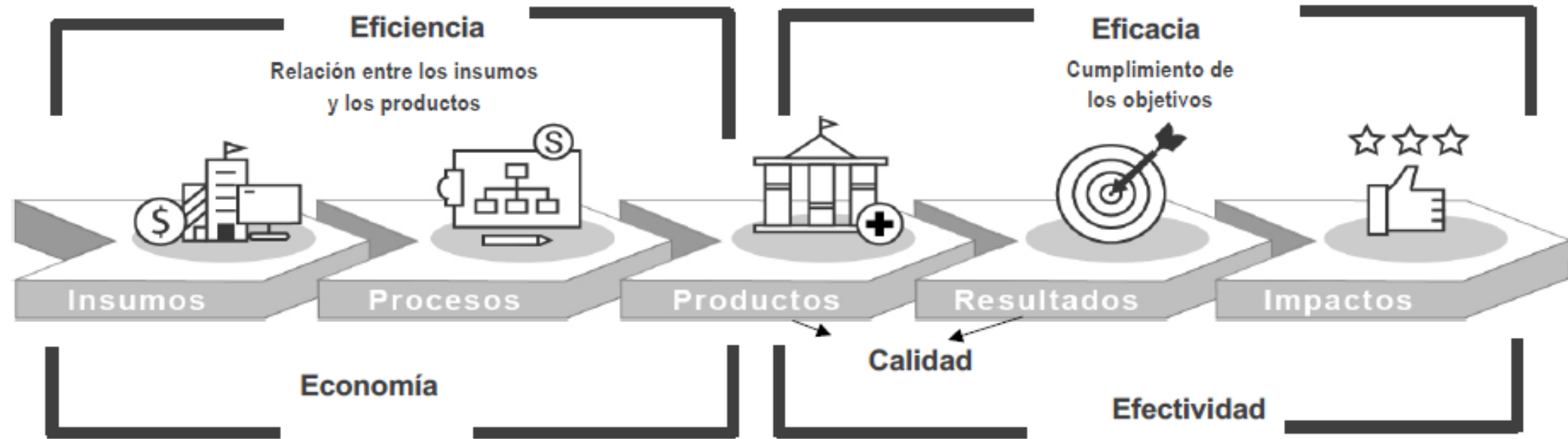
- mide los cambios resultantes en el **bienestar de la población objetivo** de la Intervención como consecuencia (directa o indirecta) de la entrega de los productos.

Indicadores en la cadena de valor de resultados



En el proceso de generación de valor público, la **cadena de valor** se utiliza como la herramienta principal para representar las intervenciones públicas.

Sus elementos son: **Insumos, Procesos, Productos, Efectos e Impactos**.



Insumos

Recursos financieros, humanos y materiales empleados para generar los productos.

Procesos

Actividades realizadas para transformar los insumos en productos.

Productos

Bienes y servicios elaborados que requieren la población para satisfacer una demanda o dar respuesta a las causas concretas de un problema.

Resultados o Efectos

Cambios en el comportamiento o en el estado de los beneficiarios como consecuencia de recibir los productos (bienes o servicios).

Impactos

Cambios en las condiciones de vida de la población objetivo. Mayor valor público en términos de bienestar, prosperidad general y calidad de vida de la población.

Tipo de
indicador

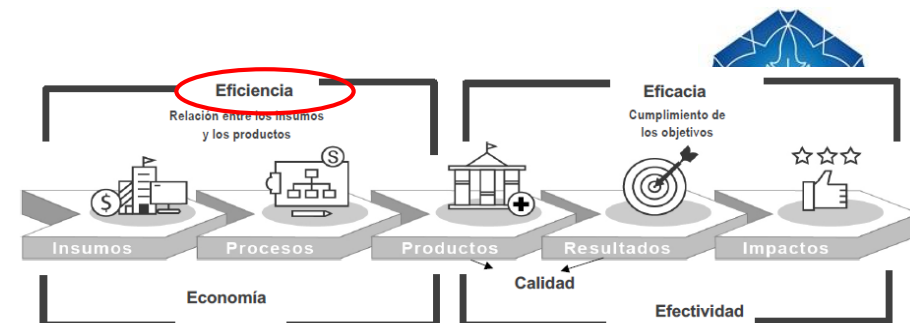
GESTIÓN

PRODUCTO

EFEECTO

Indicadores de eficiencia

Este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el **avance en el logro** de un determinado objetivo y los **recursos empleados** para la consecución del mismo.



Eficiencia/ producto medio

Número de servidores capacitados/total de capacitaciones

Número de propuestas presentadas/Número de investigadores

Eficiencia/costos medios

Costo total programa becas/ número de beneficiarios

Costo total capacitaciones/ número de servidores capacitados

¿cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuantos recursos públicos se utilizan para producir un determinado bien o servicio?

Indicadores de eficacia

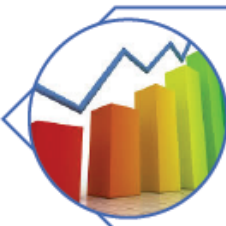
- Nos indica cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios.



Cobertura: *expresión numérica del grado en que las actividades que realiza, o los servicios que ofrece una institución pública son capaces de cubrir o satisfacer la demanda total que por ellos existe*



Focalización: *se relaciona con el nivel de precisión con que las prestaciones y servicios están llegando a la población objetivo previamente establecido.*



Capacidad de cubrir la demanda: *sólo dice que parte de la demanda real que se enfrenta está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.*

#Controles de emisiones de Buses Interurbanos / Total de buses Interurbanos

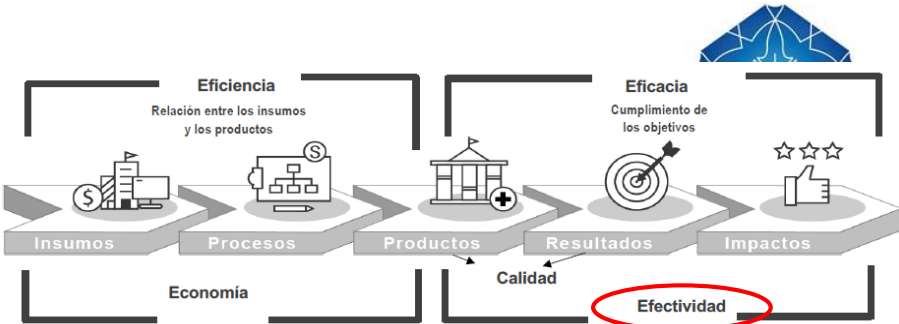
de habitantes en situación de pobreza que recibe subsidio para agua potable/# de habitantes censados

de personas capacitadas en prevención de incendios forestales/# de personas que recibieron capacitación

¿Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios?.

Indicadores de efectividad o impacto

Buscan identificar, a través de metodologías minuciosas, los cambios en la población objetivo **luego de implementados** ciertos programas, proyectos o haber recibido ciertos bienes o servicios.



INDICADOR
Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado
% disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado
% disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado
% Disminución en infecciones intrahospitalarias durante un periodo determinado.



¿Cual es el mejoramiento en las condiciones de la población objetivo o la realidad que se está interviniendo?

Resultado final: Miden los resultados del fin último esperado con la entrega de los bienes y servicios.

Ejemplos:

- Nivel de nutrición o desnutrición luego de aplicado un programa de alimentación sana.
- Disminución en la tasa de deforestación luego de implementados programas de siembra masiva de árboles.

Indicadores de economía

Permiten medir la capacidad de las entidades para **producir, administrar, focalizar y destinar los recursos financieros** disponibles de la forma más conveniente y adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.



EJEMPLOS:

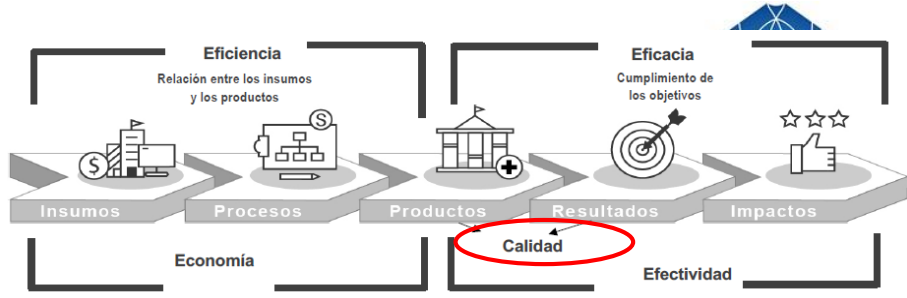
- Capacidad de autofinanciamiento (cuando se pueden generar ingresos propios)
- Ejecución del presupuesto de acuerdo a lo programado
- Ahorros realizados en contratos y propuestas a partir del uso de técnicas de innovación de compras
- Porcentaje de recursos privados obtenidos respecto del gasto total

¿Cuan adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios?

Indicadores de calidad

La calidad puede ser medida directamente sobre el bien o el servicio ofrecido por la entidad, a través de la evaluación de las **características y atributos fundamentales** del mismo, o **sobre el grado de satisfacción del usuario** relacionado con la cortesía en la prestación del servicio, la continuidad, el cumplimiento en las entregas, entre otros.

Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de la calidad se cuentan la realización de sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, la implementación de libros de reclamos o de buzones para recoger sugerencias o quejas.



← Factores de calidad

OPORTUNIDAD	ACCESIBILIDAD	PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS	PRECISIÓN
% Respuestas a los usuarios antes del cumplimiento de los términos de ley.	% de la población con necesidades especiales que son miembros activos de la biblioteca	% Quejas y Reclamos en un periodo determinado, respecto del total de encuestados.	% de contratos Reprocesados por errores
% capacitaciones realizadas en los tiempos inicialmente programados	% de población en condición de discapacidad atendida en el periodo	% Satisfacción de los usuarios frente a la prestación del servicio, respecto al total de encuestados.	% de capacitaciones que fue necesario reprogramar por solicitudes externas
% Autorizaciones médicas especiales en menor tiempo al limite establecido.	% de personas que cuentan con cuenta bancaria		% de capacitaciones que fue necesario reprogramar por errores administrativos.

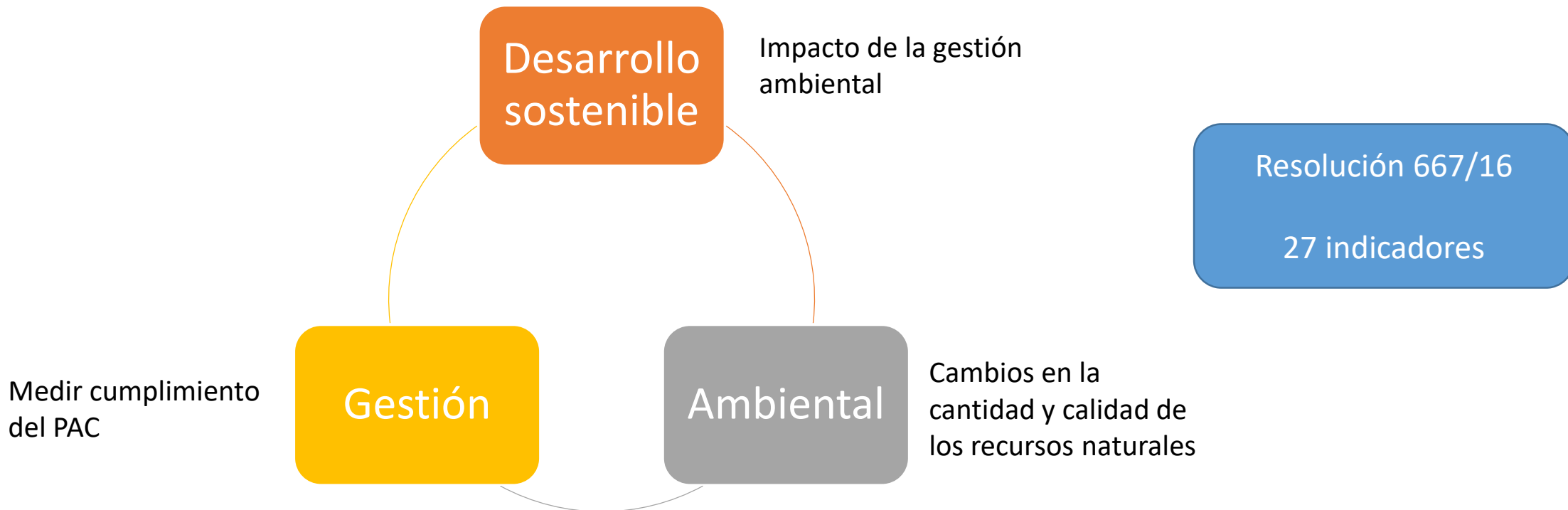
¿Cuán oportunos y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados?



DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DE LAS CORPORACIONES AUTÓNOMAS REGIONALES



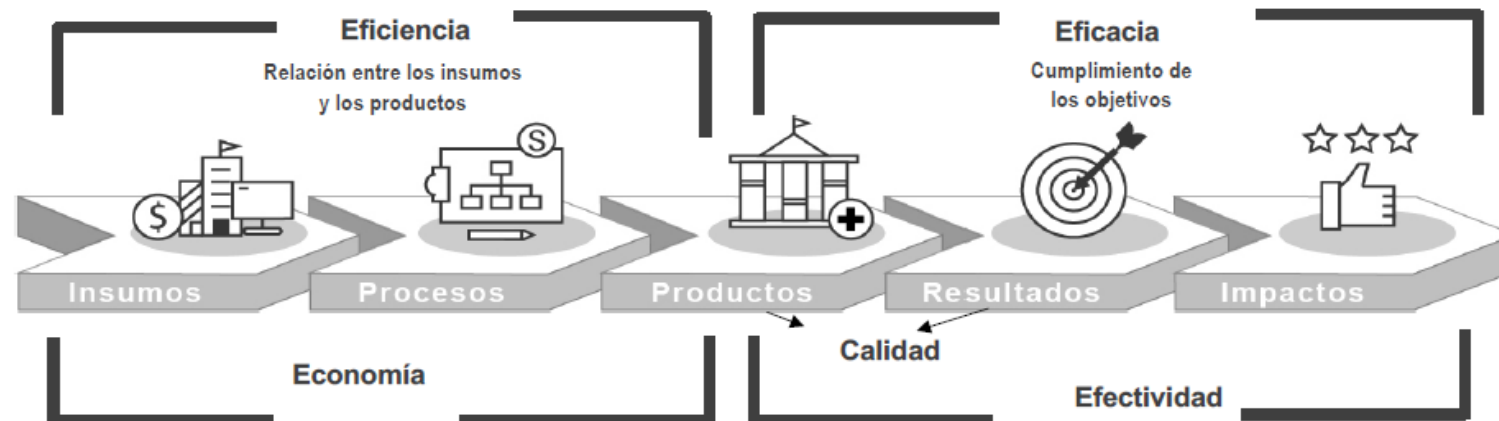
ARTÍCULO 2.2.8.6.5.3. Indicadores mínimos: El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, establecerá mediante resolución los indicadores mínimos de referencia para que las Corporaciones Autónomas Regionales evalúen su gestión, el impacto generado, y se construya a nivel nacional un agregado para evaluar la política ambiental.



Ejemplos tomados de PNN y Corpoguajira



- ✓ Áreas del SPNN con estrategias en implementación para la solución de conflictos por uso, ocupación o tenencia.
- ✓ Porcentaje de entidades territoriales y Autoridades Ambientales que reconocen e incorporan las áreas protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales en al menos un (1) instrumento de planeación y ordenamiento
- ✓ Porcentaje de áreas que implementan procesos educativos en lo formal e informal, en el marco de la Estrategia Nacional de Educación Ambiental
- ✓ Porcentaje de redes y estaciones de monitoreo en operación
- ✓ Disponibilidad efectiva de sistemas de tratamientos de aguas residuales domésticas
- ✓ Porcentaje de suelos degradados en recuperación o rehabilitación



Pacto por la Sostenibilidad:

Indicadores de las metas transformacionales

Indicador	Línea Base	Meta 2020	Meta PND
Áreas bajo sistemas sostenibles de conservación (restauración*, sistemas agroforestales, manejo forestal sostenible)	701.000 ha	909.550	1.402.900 ha
Reducir la tendencia de crecimiento de la deforestación proyectada por el IDEAM	0%	20%	30%
Reducción acumulada de las emisiones de Gases Efecto Invernadero, con respecto al escenario de referencia nacional*(T)	0%	1	36 millones de tCO ₂ eq
Porcentaje de avance en la implementación de las medidas acordadas para la reducción de gases de efecto invernadero	0%	74%	100%

DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DE LAS CORPORACIONES AUTÓNOMAS REGIONALES

Decreto 1076 /15. ARTÍCULO 2.2.8.6.5.1. *Del seguimiento y evaluación.* El Sistema de Información Ambiental para Colombia, SIAC, compuesto por el Sistema de Información Ambiental para el seguimiento a la calidad y estado de los recursos naturales y el ambiente, SIA, y el Sistema de Información para la Planeación y Gestión Ambiental, SIPGA, se constituye en los [sistemas para el seguimiento y evaluación del Plan de Gestión Ambiental Regional](#) y el [Plan de Acción Cuatrienal](#).



A tener en consideración



Los sistemas de monitoreo y evaluación desempeñan un doble rol: por una parte, **contribuyen a fortalecer la gestión pública** y, por otra, son vitales para la **rendición de cuentas y la transparencia**.

Cada día se ha vuelto más importante la existencia de sistemas confiables, de calidad, que cuenten con recursos humanos calificados.

Así, la consolidación de los sistemas de seguimiento y evaluación redundará, precisamente, en una **gestión pública eficiente, eficaz y transparente**.

Gracias!



Dinora Stella Otero

dinora.otero@invemar.org.co



*Contenidos protegidos por la licencia Creative Commons
Attribution NonCommercial ShareAlike 4.0*