PROYECTOS SOCIALES Y ANÀLISIS DE EVALUACIÓN SOCIAL

Introducción

CAPÍTULO I

TÉRMINOS CLAVES, CONCEPTOS, DEFINICIONES Y FINALIDADES PARA EL MANEJO DEL TEMA DE EVALUACIÓN

1.1 Objetivos
1.2 Programa
1.3 Proyecto
1.3.1 Proyecto de desarrollo
1.3.2 Proyecto de inversión
1.3.3 Proyecto productivo
1.4 Plan
1.5 Planificación
1.5.1 Planificación estratégica
1.5.2 Plan director
1.6 Insumos
1.7 Productos
1.8 Efectos
1.9 Impacto
1.10 Seguimiento
1.11 Evaluación
1.11.1 Evaluación continua
1.11.2 Evaluación del fin del proyecto
1.11.3 Evaluación ex post
1.12 Inspección y auditoria
1.13 Indicadores

CAPÍTULO II
EL PROYECTO SOCIAL

2.1 Aspectos teóricos del proyecto social
2.1.1 Generalidades
2.1.2 ¿Qué es un proyecto social?
2.1.3 Definición del proyecto social
2.1.4 Rasgos esenciales que encierra el proyecto social
2.1.5 Criterios básicos sobre el proyecto social
2.2 Tipología de los proyectos sociales
2.3 ¿Qué implica un proyecto social?

CAPÍTULO III
MARCO GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

3.1 Aspectos generales
3.2 Definición de evaluación
3.3 Características de la evaluación
3.4 Principios de la evaluación
3.5 Objetivos de la evaluación
3.6 Requisitos para una adecuada evaluación
3.7 Tipos de evaluación
3.7.1 Según la procedencia de los evaluadores
3.7.2 Según el momento en que se evalúa
3.7.3 Evaluación durante la ejecución.
3.7.4 La evaluación ex post
3.7.4.1 Objetivos de la evaluación ex – post
3.7.4.2 Proceso metodológico de la evaluación ex – post
3.8 Principales aspectos a evaluarse en un proyecto social.
3.8.1 El diagnostico
3.8.2 La etapa de planificación
3.8.3 La estructura administrativa
3.8.4 La participación de los actores sociales
3.8.5 La ejecución del proyecto
3.8.6 Medición de los principales efectos del proyecto
3.8.7 Principales factores del éxito o fracaso
3.9 Metodología de la evaluación
3.10 El sistema de medición de objetivos y metas
3.10.1 Pasos para medir las metas y los objetivos. Caso práctico del sistema de medición, de metas y objetivos de un proyecto de generación de ingresos para las madres adolescentes
3.11 Sistema de medición con aplicación de una tabla de doble entrada
3.12 Informe de evaluación
3.13 Estructura general del informe de evaluación:

CAPÍTULO IV
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (S y E) EN PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL

4.1 Las funciones y estructura organizativa del seguimiento y evaluación
4.1.1 Unidad de seguimiento y evaluación del proyecto
4.1.2 Estructura de un sistema nacional s y e
4.1.3 Nivel sectorial
4.2 Etapas en el establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación
4.2.1 Nivel del proyecto
4.2.1.1 Definición de una jerarquía de objetivos del proyecto y determinación de las actividades críticas, procesos, insumos y productos
4.2.1.2 Determinación de la necesidades de información y selección de indicadores
4.2.1.3 Examen del sistema de información gerencial existente
4.2.1.4 Estudio de fuentes secundarias de información
4.2.1.5 Relaciones de datos primarios
4.2.1.6 Análisis de los datos
4.2.1.7 Comunicación de los resultados y recomendaciones
4.2.2 Nivel sectorial
4.2.2.1 Evaluación continúa durante la ejecución del proyecto.
4.2.2.2 Evaluaciones de fin del proyecto y ex post

CAPÍTULO V
INDICADORES, CRITERIOS, DATOS y FUENTES

5.1 Indicadores
5.1.1 ¿Qué son indicadores?
5.1.1.1 ¿Qué requisitos deben tener los indicadores?
5.1.1.2 ¿Qué tipos de indicadores existen?
5.1.2 Criterios e indicadores de sustentabilidad
5.1.2.1 ¿Qué son los criterios e indicadores?
5.1.2.2 ¿Para qué sirven los criterios e indicadores?
5.1.2.3 ¿Cuál es la finalidad de los criterios e indicadores?
5.1.3 Indicadores sociales
5.1.3.1 Función analítica de los indicadores sociales
5.2 Los datos
5.2.1 Los datos a nivel familiar
5.2.2 Los datos a nivel comunitario
5.2.3 Métodos de recolección de datos
5.3 Los datos de sus fuentes

CAPÍTULO VI
MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS EFECTOS E IMPACTO DEL PROYECTO

6.1 Medición de los efectos del proyecto
6.2 Análisis del impacto

VII. BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

Este documento de trabajo denominado "**PROYECTOS SOCIALES Y ANÁLISIS DE EVALUACIÓN SOCIAL**" es resultado de un trabajo de investigación bibliográfica que ha sido compilado y sistematizado con el propósito de hacer alcance como documento de consulta a los estudiantes del 5to. Nivel de la Carrera Profesional de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales.

Básicamente es producto de una compilación extraída de información virtual que se ha accedido vía INTERNET y de documentación tanto primaria como secundaria, considerada como el más importante y relevante que sirva de interés, análisis y discusión que afiance su formación académica.

Este documento trata en lo posible de brindar el acceso a los conceptos de PROYECTOS SOCIALES Y EVALUACIÓN SOCIAL en forma ágil y didáctica, de tal manera que quede como conceptos internalizados para ser manejados como categorías sociales y técnicas en el estudiante que será el futuro sociólogo y no como definiciones forzadas y memorísticas para salvar el curso de "Evaluación de Proyectos Sociales II". Por otro lado, es también propósito de esta guía didáctica, brindar conocimientos de técnicas y metodologías que le permitirán al estudiante estar preparados para evaluar cualquier documento de gestión institucional como planes, programas y sobre todo PROYECTOS SOCIALES que tienen que ver con el desarrollo y bienestar social de la sociedad.

Este documento comprende 06 capítulos:

- El **CAPÍTULO I:** TÉRMINOS CLAVES, CONCEPTOS, DEFINICIONES Y FINALIDADES PARA EL MANEJO DEL TEMA DE EVALUACIÓN, a manera de repaso intenta aclarar el uso de términos que resultan claves para el manejo de proyectos y evaluación social. Así estos conceptos están relacionados a objetivos, programa, proyectos y su diferenciación con los proyectos de desarrollo, inversión y productivos. También analiza los conceptos de plan, planificación, insumos, productos, efectos, impacto, seguimiento, evaluación, inspección y auditoria
- El **CAPÍTULO II :** EL PROYECTO SOCIAL**,** trata acerca de los aspectos teóricos del proyecto social, sus generalidades. Así como sus rasgos esenciales que encierra el proyecto social, criterios básicos sobre el proyecto social y tipología de los proyectos sociales.
- El **CAPÍTULO III**: MARCO GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES, hace una referencia acerca de los aspectos generales, definición de evaluación, características que comprende la evaluación, principios de la evaluación, objetivos de la evaluación, requisitos para una adecuada evaluación, tipos de evaluación Así como los diferentes momentos y procesos que en sí comprende la evaluación. También comprende sobre el informe de evaluación y sobre la estructura general del informe de evaluación que necesariamente se debe considerar para constituirse como documento final.
- El **CAPÍTULO IV:** SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (S y E) EN PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL, Trata acerca de las funciones y estructura organizativa del seguimiento y evaluación, unidad de seguimiento y evaluación del proyecto, estructura de un sistema nacional de seguimiento y evaluación y del conjunto de niveles que comprende el análisis del seguimiento y evaluación. Asimismo trata sobre el sistema de información gerencial existente, estudio de fuentes secundarias de información, relaciones de datos primarios, análisis de los datos, etc.
- El **CAPÍTULO V:** INDICADORES, CRITERIOS, DATOS y FUENTES**,** refiere sobre la noción y significado acerca de indicadores en relación a las siguientes interrogantes: ¿Qué son indicadores?, ¿Qué requisitos deben tener los indicadores?, ¿Qué tipos de indicadores existen? , ¿Para qué sirven los criterios e indicadores?, ¿Cuál es la finalidad de los criterios e indicadores? Interrogantes que didácticamente se responde con

explicaciones sencillas y con ejemplos. También trata acerca de los indicadores sociales y su función analítica. Este capítulo trata también acerca de los los datos y su entorno.

- Finalmente el **CAPÍTULO VI:** MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS EFECTOS E IMPACTO DEL PROYECTO**,** trata acerca de lo que significa realmente el análisis del efecto e impacto

Este trabajo, como cualquier trabajo intelectual de cualquier nivel, nunca está terminado, como tal esperamos nos hagan llegar sus críticas y sugerencias que permitirán mejorar su forma y contenido.

CAPÍTULO I
TÉRMINOS CLAVES, CONCEPTOS, DEFINICIONES Y FINALIDADES PARA EL MANEJO DEL TEMA DE EVALUACIÓN

Para tener claro el panorama visual acerca del tema de la evaluación es necesario manejar ciertos conceptos y términos claves, algunos de los cuales se intenta definir en un lenguaje sencillo y digerible. Tales definiciones se han derivado de bibliografías de nivel primario y secundario, sobre todo de directrices, manuales y documentos preparados por los diferentes organismos e instituciones de las Naciones Unidas, que manejan un lenguaje técnico que es percibido como LENGUAJE ESTÁNDAR y de CONVENCIÓN internacional.

1.1 OBJETIVOS

Los objetivos son **los resultados deseados de los programas y proyectos de desarrollo**. Los objetivos **pueden ordenarse jerárquicamente** en dos o más niveles, por ejemplo, a corto, mediano y largo plazo, o señalando una finalidad de nivel más bajo que conduzca a otra de nivel más alto, etc.

Por ejemplo, el producto (objetivo a corto plazo) del componente de riego de un proyecto cualquiera de desarrollo agrícola en la construcción de un determinado número de canales y una longitud y tamaño dados, para regar un área cultivara específica, con el objetivo intermedio de elevar el producto de diversos cultivos (efectos), lo que se prevé que contribuirá a alcanzar en lo adjetivo al largo plazo de aumentar los ingresos y el bienestar de los agricultores (impacto).

1.2 PROGRAMA

Un programa **es un conjunto organizado de actividades, proyectos, procesos o servicios orientados a la consecución de objetivos específicos** (por ejemplo, el programa de la OMS para sistemas sanitarios basado en su programa sanitario básico y el programa de alfabetización funcional de la UNESCO).

1.3 PROYECTO

Un proyecto **es una empresa planificada consistente en un conjunto de actividades** interrelacionada y coordinadas con el fin de alcanzar unos objetivos específicos **dentro de los límites de un proceso y período de tiempo dados** (por ejemplo, los proyectos de el FIDA y del banco mundial o los de capacitación de la OIT).

Generalmente, **los proyectos forman parte de un subprograma o programa**. Varios programas, a su vez, forman parte de un plan (por ejemplo, plan quinquenal, plan anual de desarrollo).

Tanto los proyectos como los programas son actividades organizadas para alcanzar objetivos específicos radicando la diferencia en su alcance, magnitud y diversidad.

El propósito de un programa o proyecto es **convertir un conjunto de recursos y el resultado deseado** (objetivo**) mediante una serie de actividades o procesos**. Los recursos se llaman insumos, mientras que los resultados se divide en tres grandes categorías: productos, efecto e impacto. Estos últimos corresponden a la jerarquía de objetivos de un proyecto, a saber, objetivos a corto mediano y largo plazo. A continuación se definen estos cuatro términos y otros términos claves.

1.3.1 PROYECTO DE DESARROLLO

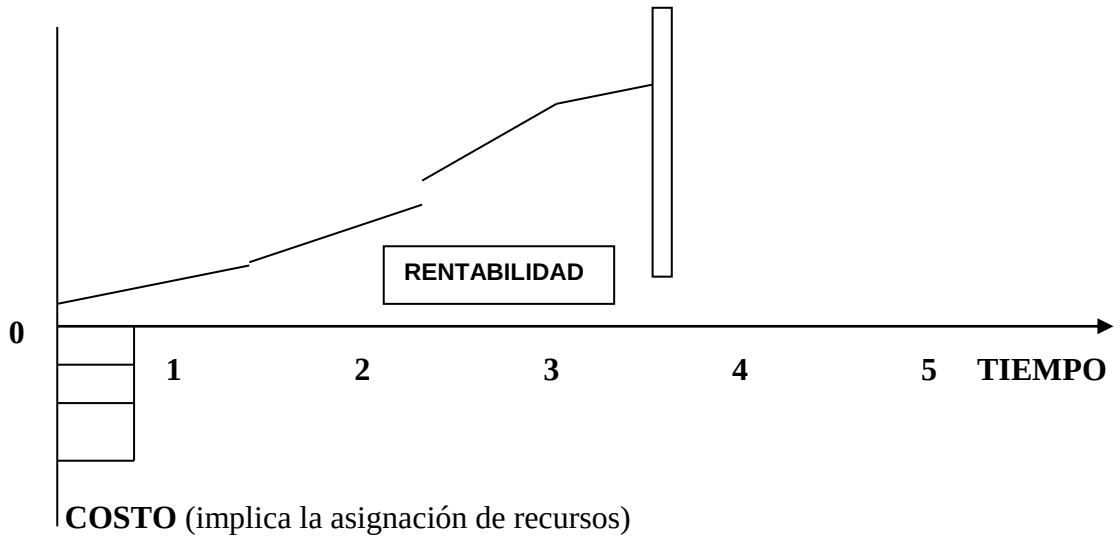
BOBADILLA, D.P. (1998:16) señala que los proyectos de desarrollo que generalmente ejecutan las ONGs **"son propuestas de cambio que a partir de una determinada PERSPECTIVA buscan beneficiar directa o indirectamente a TERCERAS PERSONAS"***.* El concepto de **perspectiva** alude a los discursos sobre el cambio social que manejan las ONGs y que están implícitos en su estrategia de intervención (líneas de acción). La referencia a **terceras personas** enfatiza a que los beneficiarios de los proyectos no son los trabajadores de las ONGs, sino, los grupos destinatarios de los mismos, es decir, los sectores pobres de las zonas urbanas y rurales del país

Los discursos sobre el cambio social contenidos en los proyectos son puestos de manifiesto a través de la noción de ***desarrollo.*** Dicha noción será entonces uno de los referentes más importantes para distinguir e identificar la labor de los profesionales vinculados a estas actividades y por ende a sus propuestas.

1.3.2 PROYECTO DE INVERSIÓN

Es el planeamiento ordenado. sistemático de un conjunto de actividades o componentes de naturaleza diversa (técnico, económico, financiero, legal, institucional, social, etc.) destinados a la producción de bienes y servicios o a aumentar la capacidad o productividad de los medios existentes que implica para su realización la asignación de recursos en forma inmediata o en corto plazo **con el objeto de generar a futuro beneficios mayores que aquellos recursos que se asignan**, para cuyo efecto se realiza en un determinado tiempo (horizonte de planeamiento de proyecto).

Sobre todo este concepto está relacionado a la generación de mayores recursos que aquellos invertidos, expresado en la recuperación con creces de los recursos con **índices de RENTABILIDAD,** a diferencia de los proyectos sociales que generalmente buscar generar impacto en el largo plazo en beneficio de los sectores indigentes, en los proyectos de inversión se actúa con dureza y dirección "economicista", **como tal se evalúan sus índices de rentabilidad con el VAN, TIR y B/C.** Típicamente, un proyecto de inversión se representa gráficamente de la siguiente manera:



1.3.3 PROYECTO PRODUCTIVO

El proyecto productivo tiene las mismas característica en el diseño, propósito y proceso operacional, lo que lo diferencia está enmarcado a la acción específica de **proceso productivo, relacionado a la transformación cuyas acciones en sus distintas etapas deben GENERAR VALOR AGREGADO.**

1.4 PLAN

Es el documento final que es producto del proceso de la planificación en sus distintas etapas. Este documento se constituye como un **instrumento de GESTIÓN INSTITUCIONAL que sirve, más que DIRECCIÓN como un recurso de GERENCIAMIENTO para lograr un MANEJO eficiente, eficaz y efectivo de los recursos humanos, económicos y materiales de una ORGANIZACIÓN.**

1.5 PLANIFICACIÓN

Es necesario entender a la planificación como el **proceso ordenado, sistemático, organizado, técnico, dinámico e integral que sirve para racionalizar los recursos dentro de un manejo ADECUADO, orientado a la solución de los problemas y satisfacción de las necesidades de los miembros de una organización.**

1.5.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÈGICA

Mientras que la planificación estratégica es todo lo referente a la planificación general **más el MANEJO ÓPTIMO Y PRIORIZADO DE LOS RECURSOS** en forma global e integral en la medida que caracteriza la situación a partir de un análisis de carácter económico, político, social, cultural, ecológico y ético, que permita a través de utilización de técnicas e instrumentos de análisis situacional como el FODA, ZOPP, Marco Lógico, DELPHI, Tecnología Prospectiva, etc., orientar una situación deseada sostenible y viable para **lograr el bienestar social y desarrollo humano de la organización**.

Prevee situaciones a través de adelanto de escenarios para evitar riesgos innecesarios y aprovechar de las oportunidades que se expresan como nichos y ventanas para lograr los propósitos propuestos como misión y visión.

1.5.2 PLAN DIRECTOR

Este concepto tiene relación en el diseño y proceso con el plan, sin embargo difiere en sus propósitos y en su naturaleza. Así, el plan director **es un instrumento de la planificación que contiene un conjunto de disposiciones relativas al orden del territorio, uso del suelo, como actividades que se destinan al suelo** afectado, redes de infraestructura, servicios, normas de edificaciones, medidas de protección, conservación del suelo y demás recursos naturales, defensa, mejoramiento y desarrollo o renovación del medio ambiente natural, del patrimonio histórico y localización de la infraestructura; comprenden estudios que justifican la elección del modelo territorial, los planes, normas y programas que requiera su realización y las bases técnicas y económicas para el desarrollo y ejecución del propio plan.

1.6 INSUMOS

Los insumos **son los bienes, fondos, servicios, mano de obra, tecnología y otros recursos** suministrados para una actividad con la que se espera obtener determinados productos y alcanzar los objetivos de un programa o proyecto.

1.7 PRODUCTOS

Los productos **son los resultados o servicios específicos que se espera obtener de una actividad,** a partir de los insumos utilizados, para lograr sus objetivos. Como por ejemplo el producto de un proyecto de desarrollo rural pueden citarse los siguientes**:**

- Los **resultados materiales**, por ejemplo, la superficie puesta bajo riego, el número de cooperativas establecida, los kilómetros de caminos, canales de riego construidos o las instalaciones sanitarias o escuelas construidas.
- Los **servicios prestados**, por ejemplo, agricultores o agentes de extensión capacitados y créditos o servicios de salud pública proporcionados

Es importante advertir que una actividad puede generar un proyecto intermedio, que es decir, que su resultado puede servir como insumo de otra actividad. Por ejemplo, el agua de riego es producto de un proyecto de irrigación, pero es a la vez un insumo para la producción agrícola. Análogamente, la capacidad de extensionistas constituye un insumo para elevar la calidad de servicio de extensión, pero el servicio de extensión mismo es un insumo para aumentar la producción agrícola.

1.8 EFECTOS

Los efectos **son el resultado de la utilización de los productos del proyecto**. Constituyen ejemplos de ello los rendimientos agrícolas, y más específicamente, los rendimientos incrementales obtenidos con el riego, el aumento de uso de fertilizantes como consecuencia del mejoramiento de los servicios crédito y de los suministros, la mayor utilización de los servicios de salud pública o el incremento de la existencia de las escuelas debido a la disponibilidad de instalaciones adicionales a la mejor de los servicios, etc.

Los efectos que los proyectos suelen parecer durante el período de ejecución, pero, por lo general, en la totalidad de los efectos no se produce hasta que el proyecto haya alcanzado su pleno desarrollo, es decir unos años después de su terminación.

1.9 IMPACTO

El impacto **es el resultado de los efectos de un proyecto**, constituye la expresión de los resultados realmente producido habitualmente a nivel de objetivos más amplios, de largo alcance. Puede definirse también como la modificación final de la condiciones de vida de los beneficiarios resultante (total o parcial) de un proyecto o programa.

Por ejemplo, los cambios experimentados en el nivel real de vida como consecuencia del proyecto: aumento de los ingresos, mejoramiento del estado nutricional, incremento de las tasas de alfabetización, mayor grado de participación de los grupos-objetivos en la planificación y toma de decisiones relativas al desarrollo, y acrecentar capacidad de los grupos beneficiarios para un desarrollo autónomo y auto sostenido.

Así pues, es dable prever el impacto total a nivel individual como el grupo familiar (cambios en los ingresos, vivienda, nutrición, en estado de salud) o a niveles comunitario y nacional (alteración de las relaciones socioeconómicas delegación a nivel local de la facultad de tomar decisiones para obtener la participación efectiva de los beneficiarios).

Algunos elementos del impacto pueden empezar a surgir durante la ejecución (aumento de empleo, de los ingresos y del nivel nutricional). Otros, con el mejoramiento en las tasas de alfabetización o de la capacidad para un desarrollo autosostenido, aparecerán, dada su naturaleza, algunos años después de terminado el proyecto, es decir, cuando esté al alcance su pleno desarrollo.

Debe indicarse que la distinción entre productos, efectos e impacto depende de la naturaleza, alcance y dimensión, y, sobre todo de los objetivos específicos de un proyecto o programa.

1.10 SEGUIMIENTO

El seguimiento **es el examen con tino o periódico por parte de la administración,** en todos los niveles jerárquicos de la misma, de la ejecución de una actividad para asegurar que las entregas a de insumos, los calendarios de trabajo, los productos expirado con forme a metas establecidas y otras acciones necesarias progresen de acuerdo con el plan trazado.

La finalidad del seguimiento es lograr la ejecución eficiente y efectiva del proyecto mediante el suministro a la dirección del mismo, en todos los niveles, de una información retro alimentada que le permita a perfeccionar planes operacionales y adoptar oportunas medidas correctivas en el su puesto de deficiencia y limitaciones. Así pues, el seguimiento forma parte del sistema de información gerencial y constituye una actividad interna. Como parte integral de la función de gerencia y por tanto componente esencial de una buena práctica de gestión, es preciso que el seguimiento lo dirija a los responsables de la ejecución del proyecto o programa en todos los niveles de la jerarquía administrativa.

La evaluación y ese proceso encaminado a determinar sistemática y, objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades que se hallen aún en marcha y ayudara la administración de la planificación, programación y decisiones futuras.

1.11 EVALUACIÓN

La evaluación y ese proceso encaminado a determinar sistemática y, objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. **Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades que se hallen aún en marcha y ayudara la administración de la planificación, programación y decisiones futuras.**

La **evaluación** en el contexto de los proyectos de desarrollo rural, que por definición se orienta a la atenuación de la pobreza, **se ocupa de juzgar y/o valorar los efectos - ventajas o inconvenientes (objetivos a plazo medio) e impacto (objetivos a largo plazo) sobre los beneficiarios** que es preferible clasificar en grupos por nivel de ingresos de la evaluación se ocupa de: quien o que grupo se ha beneficiado (o ha sido adversamente afectados), en qué cuantía (en comparación con la situación imperante antes de la actividad de que se trate),de que manera (directa o indirectamente)y por qué (estableciendo en la medida de lo posible relaciones causales entre las actividades y los resultados)

Mientras que seguimiento se realiza sólo durante la ejecución, la evaluación se lleva a cabo:

- Durante la ejecución (evaluación continua);
- Al concluir la ejecución (evaluación de fin del proyecto), y
- Algunos años después de terminada la actividad en cuestión cuando se prevé que la misma abra alcanzado su pleno desarrollo y producido todo su intactos (o adjetivos a largo plazo) (evaluación ex post).

1.11.1 EVALUACIÓN CONTINUA

La evaluación continua en análisis, **se realiza durante la fase de ejecución de una actividad,** de su pertinencia, eficiencia y efectividad de sus resultados, efectos e impacto presentes y probablemente futuro **debería ayudar a los encargados de tomar decisiones ofreciéndoles información para proseguir a los ajustes necesarios de objetivos, política, estrategias ejecución u otros elementos el proyecto** así como suministrando información para la planificación futura.

La evaluación continua **examina si los supuestos o hipótesis en la etapa de formulación/evaluación ex ante del proyectos siguen siendo válidas o si es necesario introducir ajustes que garantice el logro de los objetivos globales**. Por ejemplo, en algunos casos los supuestos que se basa al diseño pueden haber sido inapropiados; en otros, la gravitación de factores imprevistos, externo o interno, puede exigir el reexámen de tales supuestos y, en otras actividades, quizá sea menester redefinir o perfilar con mayor precisión los objetivos mismos teniendo en cuenta la experiencia adquirida desde el inicio de las actividades en cuestión.

1.11.2 EVALAUCIÓN DEL FIN DEL PROYECTO

La evaluación del fin del proyecto **se realiza de seis a doce meses después de concluir la fase de ejecución,** con carácter sustitutivo de la evaluación ex post en los proyectos de breve gestación (por ejemplo, los de crédito rural o de extensión agrícola) o antes de iniciar una fase complementaria del proyecto.

1.11.3 EVALUACIÓN EX POST

La evaluación ex post **se lleva a cabo cuando el proyecto ha alcanzado su pleno desarrollo,** es decir, algunos años después de concluir su ejecución, época en que se prevé que se han realizado todos sus beneficios e impactos.

La finalidad de las evaluaciones del fin del proyecto y ex post es doble:

- Valorar el logro de los resultados generales del proyecto en términos de eficiencia, productos, efectos e impacto, y
- Obtener enseñanzas aplicables en la planificación futura, es decir, para el diseño o formulación, la evaluación ex ante, la ejecución de el S y E de las actividades de desarrollo a realizarse en el futuro.

Por consiguiente, **la evaluación debe considerarse como un proceso de aprendizaje**, partiendo de la base de que el proceso de desarrollo nacional, especialmente por lo que se refiere al desarrollo rural, es un campo donde todavía queda mucho por explorar, y que tanto los planificadores como los encargados de tomar decisiones tienen aún mucho que aprender acerca de la dinámica de las sociedades rurales. El propio proceso de evaluación puede ser tan importantes" como las condiciones a que conduzcan ya que el hecho de participar en este proceso permite con frecuencia comprender mejor las actividades que se evalúan y enfocar de modo más constructivo su ejecución y las necesidades de acción futura".

Tanto **el seguimiento como elaboración constituían instrumentos para el análisis de datos y la producción de información para la toma de decisiones**. Los informes administrativos, como los informes de progresos sobre los insumos físicos y financieros y los productos, suplementados por estudios de investigación o análisis de profundidad de aquellas áreas que presentan problemas persistentes, proporcionan la información de base para el seguimiento. Los análisis de seguimiento, complementados por estudios detallados adicionales, ofrecen la información de base para la evaluación continua. A su vez, los dos procesos juntos, complementados con los datos relativos el estado socioeconómico y el bienestar de los beneficios antes y después del proyecto, suministran información básica para la evaluación ex post. Esta

es la forma en que se vinculan el seguimiento y la evaluación para formar conjuntamente el sistema unificado.

En el siguiente cuadro se resume en la finalidad, las fuentes de datos y los niveles de responsabilidad del seguimiento, la evaluación continua y la evaluación ex post.

EXPOSICIÓN ESQUEMÁTICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL.		
SEGUIMIENTO	**EVALUACIÓN CONTINUA**	**EVALUACIONES DE FIN DEL PROYECTO Y EX POST**
FINALIDAD BÁSICA		
Observar el avance de la ejecución del proyecto y de sus diversos componentes en relación con las metas; o por turnan superación de obstáculos y retrasos, ni rectificaciones si fuere necesario.	Determinar si se mantiene la pertinencia y los productos presentes y probables; efectividad e impacto de una actividad durante la ejecución; rectificaciones importante, si fueran necesarios.	Evaluar los productos, efectos e impacto globales y obtener enseñanzas para la planificación futura.
FUENTE DE INFORMACIÓN		
Informes administrativos periódicos, observaciones.	Estudios detallados; observación de la participación; encuestas por muestreo; reconocimiento rápido.	Encuestas socioeconómicas.
UBICACIÓN DE LA UNIDAD DE S Y E		
Dentro de la unidad de ejecutora del proyecto (UEP) (normalmente pequeña y compacta)	Ministerio secretaría matriz y/u organismo central de planificación (por lo general y compacta, pero que puede ser grande e interdisciplinaria en proyectos relativamente grandes, según los recursos disponibles para efectuar estudios completos o la posible obtención de asistencia de organismos e instituciones externos). En el capítulo 3 se hace un examen más detenido de este tema.	
DESTINATARIO DE LOS INFORMES		
Directos del proyecto y supervisores, tanto de los niveles más altos como más bajos de la jerarquía, beneficios, organismos de financiación.	Administración del proyecto; encargados de la formulación de políticas; beneficiario; organismo de financiación	-Idem- el s y e puede ser realizado independientemente por los beneficiarios y/o sus órganos representativos (un buen sistema de s y e debe estimular su participación).
CUESTIONES FUNDAMENTALES		
Y sumos o su utilización; oportunidad de las operaciones y obtención de los productos son respecto a las metas establecidas, relación entre y zumo y productos(orientación hacia las necesidades de la gerencia)	Apreciación de la validez y pertinencia constante del diseño y las metas del proyecto/ programa, y valoración de los efectos y análisis de la eficacia en función a los costos; orientación hacia la consecución de las metas.	Objetivos máximos y a largo plazo, efectos e impacto diferenciales sobre los beneficiarios del proyecto (orientación hacia los beneficiarios). Enseñanzas para el futuro respecto de factores críticos que influía en que el éxito o fracaso del proyecto o programa.
FRECUENCIA		
Durante todo el período de ejecución	Durante todo el período de ejecución	Encuesta de base antes o durante el primer año de ejecución del proyecto. Repetición de encuesta a mediados del proyecto, a su terminación y pleno desarrollo (conveniencia de hacerlo anual o incluso estacionalmente con un número limitado de indicadores clave).

1.12 INSPECCIÓN Y AUDITORIA

El seguimiento y evaluación no debe confundirse con una inspección ni con la auditoria, particularmente las que realizan organismos externos. La inspección de la auditoria **son también formas de examen orgánico, pero cuando los llevan a cabo personas " externo" o órganos independientes con fines de control y comprobación por cuenta de niveles más altos de la administración** su finalidad es a menudo investigar en qué medida se ajusta a un proceso (por ejemplo una oferta de suministros o de construcción con la aprobación del contrato respectivo) o los

resultados (financieros o de otra naturaleza) a los procedimientos por normas predeterminados que informar sobre grado de conformidad al existencia de cualquier irregularidad.

En conclusión, **la inspección y la auditoria son funciones importantes de "administración superior"**. Esas funciones se desempeña **con fines de control por cuenta de los más altos niveles de administración el seguimiento y evaluación continua y la evaluación ex post** los lleva a cabo la administración en todos los niveles para la ejecución y el diseño efectivo del proyecto y representan una actividad de aprendizaje y de solución de problema. Es esencial, por lo tanto, no confundir ni mezclar el s y e con la inspección y la auditoria.

1.13 INDICADORES

Los indicadores deben tener necesariamente las siguientes características:

- Los indicadores permiten operativizar el concepto.
- Los indicadores permiten cuantificar lo identificado en el concepto de forma cualitativa y cuantitativa.
- Los indicadores permiten medir el nivel de cambio en los diferentes aspectos.
- Los indicadores sirven para evaluar situaciones.

Así existen los siguientes indicadores que permiten medir el grado de desarrollo sustentable y sostenible de una sociedad:

INDICADORES ECONOMICOS

- Producción nacional
- Precios
- Empleos y salarios
- Moneda, crédito y tasas de interés
- Finanzas públicas
- Sector externo
- Deuda pública externa
- Inversión nacional y ahorro
- Indicadores internacionales
- Indicadores de competitividad

INDICADORES SOCIALES

- Dinámica demográfica
- Desarrollo humano
- Inversión social
- Educación
- Salud y nutrición
- Vivienda y servicios básicos
- Seguridad social
- Relaciones familiares y sociales
- Pobreza y distribución del ingreso

INDICADORES AMBIENTALES

- Uso de la tierra
- Urbanización
- Biodiversidad y áreas protegidas
- Recursos forestales

- Recursos hídricos
- Recursos marino-costeros
- Contaminación
- Energía

CAPÍTULO II
EL PROYECTO SOCIAL

2.1 ASPECTOS TEÓRICOS DEL PROYECTO SOCIAL

2.1.1 GENERALIDADES

CARBAJAL, G.N. (2000:23) señala que lo fundamental de un proyecto social **que se orienta al progreso colectivo y no meramente al crecimiento económico o a la acumulación**.

Este punto de vista, no sólo es compartido por quienes en latinoamericana encarnan la corriente desarrollista de los países industrializados, sino también por quienes se interesa por las dimensiones humanas del desarrollo.

Durante los últimos años ha habido un llamado de atención creciente en pro de la reorientación en el campo del desarrollo y el reajuste de las prioridades y metas sociales. **A pesar del crecimiento económico, los problemas del desempleo, pobreza, desintegración social y económica, no han sido resueltos, por la poca atención prestadas al aspecto social.** Esto ha hecho que desde las esferas gubernamentales se instituyan las políticas sociales.

La aplicación actual de estas políticas sociales en los distintos sectores, contribuye decididamente a la formulación y evaluación de los proyectos, por cuanto favorecen a la obtención de mayores recursos y calidad de vida. **Desde esta óptica, políticas sociales y proyectos van permanentemente unidos de la mano**.

Entonces, **cuando se cuenta con la voluntad política para redistribuir el crecimiento económico mediante las políticas sociales y se orienta a la satisfacción de las necesidades básicas, el proyecto se convierte en el mejor instrumento de solución** a la problemática de la población.

De lo expuesto se puede deducir también que **la equidad social no se logra sólo con proyectos,** por muy perfectos que sean en su elaboración o realización; **sino cuentan con el apoyo institucional, que se amparen en una buena base económica y en la decidida participación de sus actores.**

2.1.2 ¿QUÉ ES UN PROYECTO SOCIAL?

Se hizo referencia anteriormente lo que es un proyecto, pero lo que se quiere saber es ¿que se entiende por proyecto social?, para lo cual previamente es necesario precisar el término social. Términos que **implica analizarlo en relación al hombre**, porque este, **siendo un ser social, no puede vivir aislado** de la sociedad ni menos conseguir su desarrolló de manera individual, **porque la naturaleza humana únicamente se perfecciona través de las relaciones sociales de una vida en común.**

Definir lo social es bastante complejo por su amplitud y connotaciones internas. Sin embargo, **la presencia del hombre organizado en comunidad, grupo, o clases sociales da ya un aviso de cuando una acción-en este caso un proyecto-deja de**

ser una intención individual y pasa propiciar situaciones de compromiso o beneficios colectivos. Es allí cuando un proyecto tiene matiz social.

También **el proyecto es social, cuando desde sus orígenes hasta su finalización, todas las actividades emprendidas siempre están cargadas de un espíritu solidario de beneficio** y muy lejos de las pretensiones lucrativas que puede tener una acción empresarial industrial o de crédito.

Un proyecto es social igualmente, **cuando sus decisiones, realizaciones y evaluaciones cuentan con el concurso de todos los actores próximos al problema a resolver,** y las formas de su participación parten de las actitudes de consenso y democracia.

Entonces, un proyecto **es social** no por el nombre, ni por la forma, **sino por el carácter y fines de participación de los actores sociales en el logro del bien común**.

2.1.3 DEFINICIÓN DEL PROYECTO SOCIAL

Si todo proyecto apunta a la anticipación de una acción o premeditación para ser algo, como un propósito. Este significado cotidiano, al lenguaje común, es similar al proyecto social, pero éste tiene una connotación menos empírica, más profunda de y de mayor alcance.

De allí que el **proyecto social se le define como un ordenamiento de actividades que buscan resolver los problemas carenciales que afecta a la calidad de vida y dignidad de los seres humanos,** aprovechando racionalmente los recursos humanos, financieros y técnicos que se disponga.

2.1.4 RASGOS ESENCIALES QUE ENCIERRA EL PROYECTO SOCIAL

De la definición anterior se deduce las siguientes características:

- Un aspecto que se considere esencial para connotar la especificada de un proyecto social, es que **se orienta a la resolución del problema con el fin de satisfacer las necesidades básicas del individuo y la colectividad**, con algunos casos puede servir para posibilitar ciertos propósitos de beneficio económico, pero también de carácter social.
- Reúne un conjunto de actividades, las mismas que **se encuentran interrelacionadas, constituyendo una unidad planificada.**
- **Utilizar recursos materiales, humanos, financieros y técnicos** disponibles a que serán destinados.
- Los productos y resultados alcanzados, según los objetivos preestablecidos, **deben estar en concordancia con la necesidad de solucionar las carencias detectadas**.

Al margen de estas características se puede considerar otras como las que señala MAGUIÑA, A. (1986), quien indica que, son proyectos sociales:

- Aquellos que en su racionalidad inmediata **se ocupa de los problemas carenciales mediante formas simples,** mixtas de los siguientes dos procedimientos:

  - La **distribución del excedente**, o el potenciamiento de los recursos escasos, recurriendo a formas de cooperación o asociación diversas y este último caso, sin embargo, que es posible que se genere excedentes, y
  - Se produzca una **apropiación privada de grupo**, como puede ocurrir en las diversas modalidades de asociaciones, lo que no necesariamente invalida o niega el carácter social de un determinado proyecto.

2.1.5 CRITERIOS BÁSICOS SOBRE EL PROYECTO SOCIAL

Es frecuente que el concepto de proyecto social se utilice tan sólo para hacer dos diferenciaciones básicas: una (para recurrir a la palabra proyecto) para contrastarla y distinguirla de las practicadas espontáneas; y, la otra, (al subrayarse la dimensión social) meramente para no confundirla como otras prácticas, esencialmente económicas.

Cabe aún subrayar, una tercera distinción usual: la que se establece que entre los social y lo privado.

Cuando se califica un proyecto como social, se emplea un concepto que bien puede no ser diferenciador, inclusive los de carácter económico más puro, con los que tienen que ver con propósitos energéticos, agrícolas, industriales, etc. pues, podría decir con razón que todos proyecto de es de carácter social. Sin embargo, la misma palabra no está siendo empleada dentro de aquel contexto para puntualizar esta condición genérica aplicable a toda practica humana. La idea es más bien reducir su curso aún complejo específico de esa dimensión total, señalando su específica.

Un proyecto social posee características propias, pero el mismo no alcanza esta condición, mucho dependerá también, en algunos casos del modo decisivo de su integración al interior de un contexto histórico social determinado, del lugar y función que cumple dentro de él, del rol de sus actores sociales, etc. **por lo tanto la naturaleza se ha de revelar por la profundidad socio humanista de sus intenciones y actividades**.

2.2 TIPOLOGÍA DE LOS PROYECTOS SOCIALES

FORNI, F. (1993) señala que los proyectos estrictamente sociales, pueden clasificarse de acuerdo como intentan satisfacer la, con las necesidades a que van dirigidas:

- Los que apuntan a las **satisfacciones directa de una determinada carencias** en base a estándares sociales. Y general, este tipo de proyectos suponen una transferencia directa de recursos.
- Los que facilitan **indirectamente la satisfacción de una necesidad de especial,** tal sería el caso de establecimiento de una guardería infantil.
- Los que **introducen nuevos sistemas productivos para mejorar situaciones sociales;** ejemplo: proyectos dirigidos a generar empleo.
- Los que afectan a la **distribución de ingresos**, ejemplo característico los proyectos de reforma agraria.
- Los que afectan a **situaciones que se apartan de una normalidad socialmente definida**, implicando incluso un desvío respecto a la normalidad de su propio grupo; ejemplo, los que se ocupan de los menores abandonados, drogadicción, delincuencia juvenil, etc.
- Los que apuntan a **introducir tecnologías organizativas para producir cambios en las situaciones sociales**, tales es el caso de las cooperativas de trabajo.

Cabe observar que un concepto que se halla implícito en esta clasificación, que es el de las **necesidades**. Si bien existe un acuerdo respecto cuáles serían las necesidades básicas del individuo: salud, educación, empleo, vivienda, etc., las cuales han sido definidas por los organismos internacionales. **La noción misma varía en el tiempo y en el espacio y lleva implícito la determinada concepción ideológica**.

Con concepto importante que permite abordar con mayor claridad el tema, de la diferencia entre pobreza absoluta.

De estos proyectos que sólo intentan remediar situaciones de pobreza absoluta están orientados a alcanzar los umbrales mínimos para la supervivencia de uno o varios ámbitos de necesidad.

Por otro lado, los proyectos que se basan de una sola concepción de pobreza relativa, pretenden operar directamente sobre el circuito de satisfacciones de necesidades para establecer la igualdad de oportunidades de los distintos sectores sociales.

Además de las necesidades básicas ya mencionadas, existe otro tipo, a las que podríamos denominar las sociabilidad y que hace referencia a la **necesidad que tiene todo ser humano de consideración, dignidad, autoestima**, y de en contrasentidos existencia, al mundo que lo rodea y que el varían de las distintas culturas. Todo proyecto social debía tener en cuenta que este tipo de consideraciones.

Otra distinción de utilidad para efectuar una tipología de los proyectos sociales, es la referente a los medios introducidos para solucionar las situaciones carencial es, que pueden consistir en:

- Transferencia de recursos.
- Procesos facilitadotes de las satisfacciones de necesidades.
- Producción.
- Distribución.
- Capacitación.
- Organización.
- Intervención.

Constituir un sistema interacción en que intervengan nuevos factores sociales y que se produzcan nuevos sistemas de relaciones.

Los distintos proyectos pueden implicar la utilización de uno de estos medios, o de una combinación de varios. A su vez la mayoría de ellos ofrecen una amplia gama de alternativas. Cada proyecto social variará entonces, en función del medio o medios que se utilice, de la combinación que se instrumente de los mismos y de su grado de complejidad.

2.3 ¿QUÉ IMPLICA UN PROYECTO SOCIAL?

PÉREZ S. G. (1996), señala que un proyecto social implica:

- **Reflexió**n sería y rigurosas sobre un **problema social concreto que pretendemos mejorar.**
- Tomar **conciencia** de las **múltiples necesidades existentes**, de las situaciones problemáticas, una vez analizada y estudiadas la compleja realidad social.
- El proyecto si quiere ser eficaces debe **elegir un problema concreto que precise solucionar** y que además, se contemple como posible, aunque sea difícil o costoso.
- **Elaborar un diseño** lo más completo posible, sistemático y reflexivo. Es decir, científico.
- **Aplicarlo a la práctica** con el fin de transformarla y mejorarla.
- **Apertura y flexibilidad de su aplicación**. La primera no sólo debe entenderse como abrirse al medio y al entorno social, sino que debe tener que el futuro capacidad de generar innovaciones y cambios. La segunda comprende la necesidad de no ser esquemático, ni rígido ante dichos

cambios o circunstancias, sino por el contrario, saber incorporar a la generación del proyecto.

- **Originalidad creatividad** que la elaboración del proyecto, intentando responder a necesidades concretas.
- **Partir siempre de la práctica**, desde la óptica de quien vive el problema, como lo viene y que posibilidades vislumbra la solución del mismo.

En conclusión, la reflexión concienzuda acerca de las implicancias de un problema social concreto y la elaboración de un diseño original sistemático sobre elementos inherentes, tanto para la teorización como la ejecución del proyecto.

CAPÍTULO III
MARCO GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

3.1 ASPECTOS GENERALES

En los proyectos de desarrollo no sólo la formulación y ejecución de sus actividades propuestas es suficiente por el cumplimiento de los objetivos, tal situación, no sería más que un acto pragmático, sin demasiado rigor científico. Para cumplir con esta exigencia hay que proceder a evaluar sus diferentes etapas.

Este **proceso implica saber diferenciar los avances y retrocesos, observar lo correcto incorrecto, estimarlo propio de lo ajeno, en el proceso atrasos en el cumplimiento de las acciones que se están llevando a cabo, el saber contrastar en lo logrado con lo prescindible y, por último, fijar lo que sobra y lo que falta.**

Todo ello, implica un acto de constatación o de verificación basado en una conducta racional equitativa del sujeto (proyectista) hacerlo objeto proyectado (acción metas-objetivos).

Este acto de comprobación entre supuestos irrealidad, entre lo proyectado y lo logrado, entre la aspiración, los resultados y la necesidad, es lo que confirma del estado que se encuentran el propósito o cosas juzgadas y conlleva una situación estimativa que a veces suele ser subjetiva, por lo que se reclama ser sumamente objetivo e imparcial.

El acto de contrataciones, verificación, comprobación siempre es la acción práctica, un procedimiento que se lleva a efecto en el campo y sólo es éxito si se tiene clara la teoría, los objetivos y metas que nutren el proyecto. Sólo la práctica es cuenta criterio y fin de la verdad.

La práctica es la base para pasar de los juicios de valor (estimaciones, criterios) a los juicios de hecho (lo que existe, lo que se realiza, lo que se logra) o viceversa.

El juicio de valor es un enunciado que reúne un nivel de estimación, clasificación, predeterminación que el evaluador a adopta ante los atributos que presta el objeto evaluado. Para visualizar estas valoraciones el proyectista puede usar algunos modelos o escalas de medición, ya sean numéricas u ordinarias entre otras, de es decir, el sumamente correcto.

Sin embargo, **hay que tomar en cuenta que estas tablas de valoración son elaboradas para un determinado caso, y no son por tanto de aplicabilidad mecánica**. De allí que su rigurosidad científica, como su aplicación estará al lado no sólo por la con objetividad del proyectistas sino también por la capacidad informativa

que posee, los recursos y experiencias que domine y la menor cantidad de prejuicios que se tenga.

Por otro lado, muchas veces algunos organismos internacionales suelen proponer un patrón único de evaluación, pero es el proyectista quien debe darle creatividad y flexibilidad sin caer en el pragmatismo mecanista.

Finalmente**, los juicios de valor aislados, no son fructíferos sino están dentro de un plan de evaluación global del proyecto**.

3.2 DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN

Hay variedad de definiciones sobre evaluación en los proyectos sociales así:

Para ANDER EGG y E. AGUILAR I. M. (1985), la evaluación es la **"comparación que resulta de confrontar lo que se ha hecho, con lo que se quería hacer (objetivos y metas propuestas)"**. En otras palabras, se trata de una contrastación entre lo que es con lo que debería lograrse.

En cambio, ESPINOZA VERGARA, Mario. (1986), señala que **"evaluar es comparar en un instante determinado lo que se ha alcanzado mediante una acción con lo que se debiera haber alcanzado de acuerdo a una programación previa".**

Esta definición elemental lleva implícito tres elementos:

- La **existencia de una situación prevista** definida previamente mediante el proceso conocido como programación.
- La **situación real de un momento dado** que se ha determinado por medio de acciones que se ejecutan.
- Un **proceso de comparación entre ambas situaciones** para llegar a determinar si son iguales o desiguales, y conocer los factores que han configurado la igualdad o desigualdad.

En resumen, podemos sintetizar que ambos autores coinciden en las mismas ideas referentes a los términos de comparación, los logros obtenidos con lo que se debiera haber alcanzado, de acuerdo a los objetivos señalados en la programación.

En la guía de monitoreo y evaluación, elaborado por SAVE THE CHILDREN (1994), se señala que **"la evaluación es la determinación en un momento especifico del impacto de una parte del trabajo y la determinación del grado que se a logreado los objetivos establecidos".**

Mientras que para FORNI, F. (1993), **"La evaluación es un proceso continuo que comienza desde el momento que el proyecto se inicia, a fin de ir controlando el logro de los resultados, los impactos no esperados sobre la población blanco o sobre otras y el proceso mismo del proyecto, el que pese a las previsiones realizadas, va poseer una problemática de funcionamiento propio, ya que cada caso es único. En este punto, lo que se evalúa generalmente más que metas técnicas, es la adecuación y correcta aplicación de las tecnologías que fueron propuestos en la formulación"**.

De estas dos ultimas definiciones de abstraen elementos comunes, como que la **evaluación es un procedimiento se efectúa no solo al termino de la culminación del proyecto, sino en determinados periodos**, teniendo en cuenta el logro de los objetivos trazados.

Con referencia a la evaluación de proyectos sociales han existido desde hace varios años planteamientos equivocados para evaluar, efectuándose solamente el termino de la estructura básica de los procedimientos, es decir, en la fase final del siglo que recorre el proyecto (diagnostico, formulación, ejecución y evaluación), teniendo en cuenta la temporalidad al cual estaba circunscrito, con relación a los objetivos previstos.

La evaluación debe efectuarse periódicamente. Será necesario evaluar aquellos aspectos que proporcionan información útil para la toma de decisiones para determinar si se continúa, si se hace modificaciones o si es conveniente suspender el proyecto.

De allí que los rubros a evaluarse en el desarrollo de un proyecto están condicionados por las etapas del ciclo del proyecto.

Según MEJÍA N. J. (1998), se puede definir también a la evaluación como **"una investigación social aplacada, orientada a identificar, obtener y proporcionar información con el propósito de valorar o evaluar el éxito o los logros de un proyecto social en sus diversas fases. De tal forma que sirva de base para una toma de decisiones orientadas a solucionar problemas y necesidades sociales"**.

Al margen de estas definiciones, podemos decir que, **la evaluación es el proceso por el cual el proyectista asigna un valor a un aspecto del proyecto para medir los logros alcanzados, según los objetivos trazados.** Es decir, es atribuir una significación estimativa de carácter cuantitativa o cualitativa a una acción determinada del proyecto.

Luego del análisis del todas estas definiciones **podemos concluir con la evaluación en proyectos sociales esta dada por la objetividad que busca información en la realidad, en la practica**. Así mismo podemos decir **que en la evaluación se encuentra implícito el control, el contrastar si los resultados se han dado de acuerdo a los objetivos propuestos.**

Además de esta contrastación es emitir un juicio de valor sobre los resultados que nos permite determinar la explicación o causa acerca de las discrepancias o confidencias entre los logros y los objetivos que el proyectista se ha propuesto.

3.3 CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN

De las definiciones examinadas anteriormente se deducen las siguientes características:

- **Es una investigación social** aplicada cuando evaluamos un proyecto que no se refiere a una investigación básica. Aquí obtenemos conocimientos para aplicarlos en la realidad social, dirigida por el método científica, situación que la hace diferir con la evaluación que se lleva a cabo en la vida cotidiana.
- Este **proceso esta orientado a identificar, obtener y preparar la información** mediante determinadas técnicas de investigación.
- **Proporcionan la información a los interesados** que han solicitado el estudio evaluativo.
- El propósito de la evaluación de esa información **va a lograr un juicio de valor,** del éxito logrado en el progreso social.
- **Se evalúa con la finalidad de tomar decisiones** que nos permita corregir errores, mejorar lo que se esta haciendo, etc.

- **Se pretende que una toma de decisiones debe ser cada vez más racional**, objetiva y científica.
- La evaluación **se da para solucionar problemas y necesidades sociales** y aportar recomendaciones.

3.4 PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN

Los principios de la evaluación son diversos, según los autores Pérez S.G (1996) y M. ESPINOZA. V. (1986), señalan de manera coincidente como principios los siguientes:

- **Objetividad.** Debe medir, analizar y concluir sobre los hechos tal como ellos se presentan en la realidad, sin contaminarlos con la forma de pensar o sentir de los evaluadores.
- **Validez.** Cuando se mide de alguna manera demostrable lo que se quiere mensurar, libre de distorsiones.
- **Confiabilidad.** Consiste en establecer si las diferencias de los resultados se deben a inconsistencias de las medidas, o no.
- **Oportunidad.** Refiere el momento adecuado en que debe ser aplicada la evaluación, a fin de que no se produzcan distorsiones a la situación evaluada durante un periodo como producto del transcurso del tiempo.
- **Practica.** De acuerdo con ella la evaluación debe estar condicionada en cuanto a sus características por el destino que se quiere dar a sus conclusiones, y estas deben servir de sustento al proceso de toma de decisiones en relación con la situación evaluada. Desde ayudar a identificar y examinar lo bueno y lo malo del objetivo evaluado, así como proporcionar soluciones para mejorarlo.

Consideramos que a esta apreciación se puede agregar otros principios CARBAJAL, G.N. (2000):

- **Metódica.** Toda evaluación intrínsecamente lleva un conjunto de procedimientos, técnicas e instrumentos que son usados de manera secuencial, para así cumplir con el descubrimiento de la eficiencia y eficacia del proyecto.
- **Flexible.** No es una plantilla rígida, requiere de criterio y destreza del proyectista para su aplicación.
- **Neutral.** Este principio se une al de objetividad; como dicen los autores antes mencionados, no debe primar en la evaluación la ideología, ni la subjetividad del evaluador.
- **Comparativo-demostrativo.** Trata de contrastar los resultados con los objetivos planificados para fijar hasta que punto coinciden ambos.
- **Periódica.** La evaluación debe realizarse en sus diversas fases o etapas de acuerdo a la estructura cronogramada del proyecto, para verificar su buen funcionamiento, de lo contrario, se debe realizar las modificaciones pertinentes.
- **Útil o concluyente.** Toda evaluación debe llegar a un producto final, su veracidad, aplicabilidad, etc.

3.5 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El propósito de la evaluación se orienta a:

a) **Medir el grado de idoneidad**, efectividad y de eficiencia de un proyecto.
b) **Facilitar el proceso** de toma de decisiones como:
- Continuar o discontinuar el proyecto que se esta evaluando.
- Mejorar sus prácticas o procedimientos.

- Añadir o desechar técnicas en relación con las que se están empleando.
- Modificar la estrategia en desarrollo.
- Establecer proyectos semejantes en realidades similares.
- Asignar recursos escasos entre programas que compitan entre sí.
- Aceptar o rechazar un enfoque o teoría sobre el proyecto en ejecución.

Si analizamos los resultados a los cuales se orienta el proyecto, no significa que el procedimiento haya sido correcto. Se pueden lograr los objetivos-metas con costos humanos. Financieros, sociales muy elevados. Por lo que la evaluación debe expresar también esa circunstancia u otra parecida.

Por otro lado, **se debe tener presente que la evaluación no solo tiene por finalidad comprobar los resultados logrados, sino también proponer o sugerir las correcciones o reajustes necesarios al proyecto, para imprimirle una retroalimentación y poder mejorar su desarrollo**, lo que obviamente servirá en el futuro prevenir errores, equivocaciones en su funcionamiento.

3.6 REQUISITOS PARA UNA ADECUADA EVALUACIÓN

Para llevar a cabo una evaluación se requiere de:

- **Objetivos** claros y cuantificables.
- **Indicadores** claves que pueden mostrar el progreso hacia el logro de los objetivos.
- I**nformación** sobre los indicadores que sirvan para advertir los cambios generados por el trabajo. Esta información puede haberse recogido por medio de encuestas preliminares, o en el transcurso del tiempo a través del sistema de monitoreo.

Antes de que una parte del trabajo pueda evaluarse, deben haberse definido los objetivos e indicadores de este; si no se ha efectuado es mas apropiado realizar una revisión, con la que se puede determinar su efectividad.

3.7 TIPOS DE EVALUACIÓN

Existen variedad de formas de tipificar una evaluación. A continuación se presentan los principales tipos de evaluaciones.

3.7.1 SEGÚN LA PROCEDENCIA DE LOS EVALUADORES

- **Evaluación externa,** es cuando los evaluadores no pertenecen a la institución ejecutora; a este tipo de evaluación también se le conoce como no participativa y tiende a formular recomendaciones que ayudan a mejorar o superar los avances o impases descubiertos.

  Un ejemplo próximo a esta situación es la realización de una auditoria que efectúa el organismo financiador para comprobar los avances o logros del proyecto.

- **Evaluación interna,** es la realizada por la misma institución, es decir, por personas que proceden de la entidad ejecutora, ya sea por el personal técnico y/o los beneficiarios del proyecto, convirtiéndose en este caso, en evaluación participativa.

  Es propósito de este tipo de evaluación dar oportunidad a los actores del proyecto para que estudien más de cerca la ejecución de su propio trabajo y así optimizar los resultados hacia la eficiencia del trabajo futuro.

- **Evaluación conjunta o mixta,** viene a ser una combinación integrada por evaluadores internos y externos a la institución.

  El proceso de evaluación conjunta requiere de los evaluadores una percepción clara de los objetivos a alcanzar, como también de una adecuada coordinación entre sí y al arribo de criterios de consenso.

Entre las ventajas y desventajas relativas que puede ocurrir entre los sistemas de evaluación externas e internas, tenemos:

EXTERNAS	**INTERNAS**
1. Por una visión panorámica limitada, pero fresca de los avances del proyecto.	**1.** Tiene un conocimiento muy amplio sobre los antecedentes, formulación y ejecución del proyecto.
2. Goza de objetividad, imparcialidad y capacidad de movimiento dentro del proyecto.	**2.** Puede caer en la subjetividad y deja de ser imparcial.
3. No está comprometido con los organismos promotores o ejecutores del proyecto.	**3**.Es parte de la estructura del poder del grupo proyectista
4. Puede aportar mejores mecanismos de realización y ejecución del proyecto.	**4.** Aporta mayor cantidad de información.
5. Puede estar a cargo de un personal ampliamente capacitado en métodos de evaluación y por el ejercicio de su práctica puede tener un alto nivel tecnológico en la evaluación del proyecto.	**5.** El personal que lo ejecuta no puede estar capacitado para participar adecuadamente en la evaluación. Puede tener solo una visión limitada de las técnicas evaluativos.
6. Puede ser un trabajo que requiere altos costos de inversión y de tiempo.	Los actores internos requieren de un cronograma y un manejo presupuestal extra. No puede mantener un estado continuado de evaluación por estado continuado de evaluación por cumplimiento de sus otras actividades.
7. Exige algunos desembolsos extras.	**7.** Ayuda a ahorrar costos y capitales.
8. Su informe tiene un contenido auditor.	**8.** Las recomendaciones que brinda tiene un carácter menos amenazador para la colectividad. Atentamente sigue la evaluación y seguimiento del proyecto.

- **Autoevaluación,** viene a ser el acto que lo efectúa el mismo equipo realizador del proyecto. Brinda la oportunidad de combinar las opiniones propias y ajenas de quienes están comprometidos en el proyecto.

3.7.2 SEGÚN EL MOMENTO EN QUE SE EVALÚA

Evaluación ex - ante o inicial, se realiza antes de la ejecución del proyecto, se trata de evaluar el diseño mediante la estimación viable y eficaz de las potencialidades del proyecto, con el fin de proporcionar criterios racionales, objetivos científicos, sobre la conveniencia de llevar a cabo o no su ejecución. Esta evaluación comporta tres aspectos:

- Se refiere a la **pertinencia del proyecto social o la realidad**; se trata de establecer la coherencia entre la solución que se proponen y la realidad que se pretende modificar.
- Se tiene la **coherencia y congruencia interna;** viene a ser un análisis que atiende fundamentalmente a los aspectos formales de los proyectos sociales, interesa la parte organizacional, la unidad de proyecto, la relación lógica causal del sistema de objetivos, la relación medios-recursos-objetivos. Asimismo, la vinculación entre el diagnostico y la propuesta.
- **La rentabilidad económica** para las diversas actividades - acciones, y el logro de objetivos propuestos.

3.7.3 EVALUACIÓN DURANTE LA EJECUCIÓN.

Denominada también evaluación continua, de gestión, de monitoreo o seguimiento; se trata de una evaluación durante la fase de ejecución del proyecto. Este tipo de evaluación permite adoptar dos tipos de decisiones.

Primero, si se continua ejecutando con el proyecto o no.

Segundo, si se tiene que mejorar la propuesta inicial en caso que se continúa ejecutando o redefinir la propuesta inicial, los objetivos, los resultados, actividades.

3.7.4 LA EVALUACIÓN EX POST

Se le denomina también evaluación de resultados, de impactó o pos decisión; se lleva a cabo una vez concluido a fin de medir la presencia o evolución de los efectos del proyecto.

Dentro de esta evaluación encontramos dos subtipos:

- **Fin del proyecto,** concluida la revisión inmediatamente se efectúa la evaluación para ver los resultados finales teniendo en cuenta los objetivos planificados, etc.
- **Evaluación ex – post propia mente dicha,** se realiza cuando el proyecto a logrado su plena maduración.

Estos dos tipos de evaluación proveen información de los efectos o de los resultados alcanzados. Cuánto y cómo a cambiado la situación inicial, y se ha logrado la situación objetiva.

En la evaluación ex - post de impacto se tiene que tener en cuenta el tipo de diseño a emplearse. Existen dos tipos de diseño: diseño descriptivo (investigación de resultados) y el diseño experimental (investigación de impacto neto).

- **Diseño descriptivo,** se le conoce también con el nombre de investigación de los resultados. Consiste en requerir información descriptiva sobre el grado de resultados de los objetivos del proyecto social. Este tipo de diseño solamente va a permitir comparar la información de inicio (línea de base) con la información del término del proyecto (de los resultados.

  Así mismo, se dice que es descriptivo por que entre el inicio (línea de base) y los logros pueden intervenir un sin numero de factores que pueden explicar la modificación de la realidad social. No podemos estar seguros de este hecho se a llevado a cabo por resultados de la ejecución del proyecto social.

- **Diseño experimental o investigación de impacto neto,** se trata de estudiar si la modificación de la realidad es resultado de la intervención del proyecto social o de los factores externos, para lo cual se tiene que hacer una investigación experimental; con lo que señalamos que la evaluación de proyectos sociales supone experimentos sociales.

  El experimento social consiste en la creación artificial de una situación que permite que el investigador manipule o maneje los objetivos del proyecto social (incidencia de los objetivos en la realidad)

Manipule Realidad ⟶ V. I

En el diseño experimental se tiene en cuenta dos grupos de similares características, seleccionados al azar, con la misma problemática, y al final ambos son sujetos de comparación y riguroso control de su observación.

En este tipo de investigación se analizan las relaciones puras entre las variables de intereses, sin la contaminación de otra variable, estableciéndose relaciones causales con mayor precisión.

En la investigación experimental las variables pueden manipularse y, por lo tanto, pueden ser reproducidas varias veces con o sin el procedimiento exigente.
El experimento crea una situación artificial. A estos factores se les denomina variables de control.

Dentro de los factores que pueden distorsionar lo anterior, se hallan la incidencia de los objetivos, los logros del proyecto, etc.

Por ejemplo, si se desea efectuar una evaluación de carácter experimental para medir el impacto de las medidas que se han tomado para mejorar la calidad de vida de las madres adolescentes del P.J. San Juan de Dios del distrito de Hunter (grupo A), frente a otro grupo del P.J. Horacio Zeballos (grupo B) del distrito de Socabaya con la misma problemática.

Como se comprenderá, para esta investigación se requiere de los siguientes elementos.
Elementos: Grupo experimental (A) Grupo de control (B).

Grupo A Grupo experimental	Grupo B Grupo de control

En este sentido, se supone que si se mejora las condiciones sociales y de ingresos de la familia de la madre adolescente del grupo (A) su calidad de vida y de instrucción serán superiores a las del grupo (B).

- **Variable independiente:** mejoramiento de las condiciones sociales y de ingresos (grupo A).

- **Variable independiente:** mejoramiento de la calidad de vida y de alimentación superior al grupo B.

A > B

En este caso, a ambos grupos (A y B) se les denomina grupos de comparación, puestos que entre ellos se va a establecer una relación comparativa frente a la manipulación de una variable externa (variable independiente).

Aunque ambos grupos deben tener los mismos rasgos de homogeneidad (edad, sexo, numero de miembros de la familia, etc.). El grupo de control (B) no recibe ningún tipo de tratamiento, es decir, no se mejoran sus condiciones sociales y de ingreso; en cambio en el grupo (A) (experimental) esta sujeto a una serie de modificaciones y mejoras en sus salarios, condiciones de vivienda, etc. Al final se a de percibir que el grupo A tiene mejores condiciones alimenticias que el grupo B.

El grupo B, puede recibir varios nombres, grupo control, testigo, de comprobación, grupo modelo, etc. Y está seleccionado con el fin de comprobar los resultados.

El grupo A, recibe el nombre de Grupo Experimental de tratamiento, etc. este grupo es sujeto de evaluación permanente.
Los resultados de esta comparación son susceptibles de ser generalizados o comparados en otra ocasión.

Aquí sí se puede decir que la V.I. modificación, permite establecer la casualidad del proyecto.
Cabe remarcar que solo el diseño experimental nos permite establecer en término casuísticos que modifica la realidad.

3.7.4.1 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN EX – POST

El diseño de evaluación permite establecer la efectividad y la eficacia, esto se refiere al grado en que se consigue los propósitos; mediante la realización de actividades y utilización de recursos se logran los resultados.

Para establecer la eficacia, efectividad hay que comparar la línea de base con los logros del proyecto social. A esta comparación se le llama la eficacia y efectividad en la realización del proyecto.

Se puede establecer la eficacia* y eficiencia formulando y respondiendo a las siguientes preguntas eje:

- ¿Las acciones realizadas por el proyecto inicial han sido favorables o nocivos para la modificación de la población beneficiaria del proyecto?
- ¿En qué ha cambiado la situación problema que dio origen al proyecto social como consecuencia de su realización?

Por otro lado, con este tipo de evaluación podemos establecer la eficiencia y rendimiento. Se trata de establecer los recursos empleados o la rentabilidad del proyecto social. Esto se cronograma a través de la siguiente relación:
Relación entre los resultados obtenidos con los recursos utilizados, la obtención de su eficiencia o rendimiento.

Al respecto se pueden establecer tres preguntas ejes iniciales:

- ¿Qué costos se proyectaron y qué se ha producido realmente?
- ¿Cuál es la relación existente entre los resultados y el esfuerzo realizado en términos de dinero, recursos y tiempo?
- ¿Cuál es la vinculación entre los recursos y los costos del proyecto y viceversa?

Las respuestas a estas preguntas apuntan a establecer la eficiencia y el rendimiento.

Existen índices para establecer el rendimiento y son:

IC = Índice Costo

$$IC = \frac{\text{Gastos reales}}{\text{Gastos previstos}} \times 100 = \frac{385{,}410}{424{,}391} \times 100 = 90{,}8148382$$

$$IC = \frac{100\%}{100\ (\text{sobrecosto})}$$

90.81 Índice de soto. Es decir, se ha gastado muy poco del presupuesto y se ha obtenido resultados positivos.

ITC = Índice de cumplimiento temporal: Se programa en meses

$$ICT = \frac{\text{Plazo Real}}{\text{Plazo Programado}} \times 100 = 91.66$$

ICT es óptimo lográndose ahorros económicos y temporales significativos.

Índice de cobertura: I Cobertura está dada por los beneficios

$IC = \frac{\text{Beneficiarios ex - post}}{\text{Beneficiarios ex – ante}} \times 100$ $\quad$ $I\ Cob = \frac{58}{50} \times 100 = 116.000$

Así podemos seguir creando índices que nos dan una medida de eficiencia del proyecto.

También permite establecer las razones de éxito o fracaso.

Causa	Evidencia Requerimiento Relación en las diversas Políticas locales, regionales.

Asimismo, se puede establecer en qué grado se han producido otros efectos (resultados) no previstos.

3.7.4.2 PROCESO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN EX – POST

Se puede resumir la evaluación ex – post en tres grandes etapas:

- **La realización de tareas previas a la evaluación;** al momento de la identificación se trata de establecer qué se va a evaluar, quiénes son los

que demandan la evaluación, qué es lo que quieren ellos. Conocer sobre todo los propósitos del proyecto social.

- **La realización propiamente dicha.** Aquí encontramos cuatro momentos:
  - **De la comprobación,** consiste en verificar los resultados del proyecto social. Aquí no interesa la propuesta sino los logros, los resultados; lo fundamental es obtener información, no formular juicios. Esto supone un control del proyecto.
  - **De la comparación,** compara lo que se ha hecho, con lo logrado en los propósitos.

  Interesa establecer la efectividad y la eficiencia en el momento de la comparación.
  - **El analítico,** no interesa principalmente la información sino formular los juicios, las apreciaciones, las explicaciones de los éxitos y fracasos.
  - **De proporcionar la información,** se entregaría los resultados a quienes se encargarán de la realización de la evaluación. Puede ser a los directores de la institución o cooperantes del proyecto.
- **Tareas posteriores,** es el proceso de la toma de decisiones, aquí, se van a utilizar resultados de la evaluación para mejorar las necesidades de los usuarios, a través de establecimientos de nuevos proyectos.

3.8 PRINCIPALES ASPECTOS A EVALUARSE EN UN PROYECTO SOCIAL.

Una visión global del proceso de evaluación **comprende el seguimiento de cada uno de los pasos, fases o aspectos que abarca el proyecto** para su realización, con lo cual se llegaría a tener una percepción, ya sea parcial o de conjunto de todo lo que se ha idealizado, es decir, en el proceso de evaluación lo que se trata de ver es cómo se han cumplido cada una de las partes propuestas, cómo se ensamblan todas ellas hasta hacer del proyecto presentado y desarrollado una totalidad.

El proceso de evaluación comprende fundamentalmente los siguientes aspectos:

- El diagnostico (en el que se asienta el proyecto).
- La etapa de planificación (diseño del proyecto).
- La estructura administrativa.
- La participación de los actores sociales.
- La ejecución del proyecto.
- Medición de los principales efectos del proyecto.
- Principales factores del éxito o fracaso.

3.8.1 EL DIAGNOSTICO

Para una correcta evaluación, es necesario partir de la objetividad con que se ha formulado el problema, sus respectivas variables, cuáles son sus causas originarias y cómo se mantienen en la actualidad.

De qué modo es percibido este problema por sus actores y cómo se han definido los posibles beneficiarios.
Hay que precisar las consecuencias en cantidad y calidad a los posibles afectados.

En suma, cuatro son los rubros sobre los cuales debe primar la reflexión evaluativo en este aspecto:

- El planteamiento del problema.
- Los motivos que la originaron.
- Las necesidad de la población a la que va dirigida

- Perfil cuantitativo cualitativo de los beneficiarios

Asimismo, se debe tener en cuenta la evaluación de los distintos mecanismos y procedimientos que se utilizan para la recuperación de la información, como también si son verídicas las conclusiones a las que se arriba.

Esta fase es fundamental, ya que gran parte del éxito del proyecto dependerá de la corrección con que se fije el diagnostico.

3.8.2 LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

Sobre la base de la evaluación anterior, se debe verificar si las necesidades detectadas son las realmente sentidas por la población; se debe observar de igual modo cómo el proyecto presentado rearticula con las políticas institucionales o estatales, qué ventajas especificas propone el proyecto para solucionar las causas que lo originan al cumplir sus objetivos y metas, qué recursos ayudan al logro de los mismos.

En otros términos, la evaluación de los objetivos nos conduciría a verificar si estos han sido adecuadamente formulados y pueden permitir el bienestar del grupo-objetivo una vez amparados por su adecuado soporte de recursos.

3.8.3 LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Todos sabemos que los proyectos se realizan desde una estructura administrativa, entonces la evaluación comprende la supervisión de la organización con relación a las previsiones humana, temporales, materiales, técnicas y participantes de que se dispone, como también de la **coordinación** de tareas y actividades, **dirección**, referente a la emisión de instrucciones a cada uno de los responsables para que aquellas tareas y actividades se orienten al logro de los objetivos; es decir, se debe tener en cuenta las formas y mecanismos que se adoptaron para la toma de decisiones; **control**, para determinar el grado o medida que se están alcanzando o no los objetivos del proyecto.

Una adecuada previsión del sistema de administración y control de los recursos humanos (capacitación-experiencia-destrezas-habilidades) es base para obtener un alto grado de compromiso de la colectividad beneficiaria y del equipo ejecutivo.

La temporalidad. La evaluación periódica facilita la comprobación de sí el logro de los objetivos se ajustan a los plazos previstos en el diseño.

Costos de financiamiento. En los diferentes recursos utilizados se verifican los límites y realización de las fuentes de financiamiento y su respectiva asignación.

3.8.4 LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES SOCIALES

Comprende de la evaluación no sólo de las formas, niveles de intervención de los expertos que participan en la realización del proyecto, sino fundamentalmente de la población beneficiaria, porque aunque si bien los objetivos han sido alcanzados, es necesario que estos hayan sido aceptados por la población, porque de lo contrario, no se ha tenido en cuenta las aspiraciones, satisfacción de necesidades, anhelos, deseos de dicha población. Porque de lo contrario, no se ha tenido en cuenta las aspiraciones, satisfacción de necesidades, anhelos, deseos de dicha población.

Porque además, en el futuro, se contraría con el interés y colaboración de parte de ellos en las diversas actividades del proyecto que conduciría al éxito del mismo.

3.8.5 LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

En este aspecto no sólo hay que ver los procedimientos y mecanismos que se están usando o poniendo en práctica en el mecanismo que se están usando o poniendo en práctica en el desarrollo del proyecto, sino también, cómo en su aplicación se estarían realizando las actividades que obviamente se orientan al cumplimiento de las metas, las cuales conllevan a los objetivos y, por lo tanto, a la superación de la problemática planteada, es decir, se debe advertir si los objetivos propuestos resuelven las necesidades sentidas y si a los efectos derivados se les aplica los correctivos necesarios.

Por otro lado, hay que tener en cuenta si los procedimientos empleados corresponden a los intereses y opinión de la población.
También se tiene que precisar en la evaluación la efectividad y eficiencia de los procedimientos del proyecto.
Finalmente, en el cumplimiento de las metas se tiene que tener en cuenta los procedimientos en términos de evaluación en cantidad y calidad.

3.8.6 MEDICIÓN DE LOS PRINCIPALES EFECTOS DEL PROYECTO

La realización de todo proyecto siempre entraña un riesgo, ya sea de carácter económico, social, frente a un conjunto de logros positivos. Entonces, hay que evaluar de idéntica manera los resultados no previstos o no detectados por el proyecto; por lo tanto, se debe establecer la persistencia e impacto de estos riesgos, donde se hace prioritario descubrir los factores causales de su presencia, señalar hasta qué punto pueden ser controlables, o si serán persistentes en el futuro. Circunstancia ante la cual es necesario señalar un conjunto de medidas correctivas.

3.8.7 PRINCIPALES FACTORES DEL ÉXITO O FRACASO

¿Qué factores determinan el éxito?.
¿Qué factores contribuyeron al fracaso?

Estas preguntas serán ejes para descubrir algunos elementos positivos y negativos no previstos en el momento de la formulación del proyecto.

3.9 METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

Todo proceso de evaluación lleva implícito un supuesto que se desprende del temor de haber cometido una equivocación e incumplido una acción programada, ante tal suposición, surge la necesidad de despejar dicha duda y pasar a diseñar un conjunto de procedimientos lógicos que permitan llegar a la confirmación o demostración de la verdad; es decir, hay que construir un proceso metodológico que permita evaluar si los objetivos ideados en el proyecto se han alcanzado o no.

La evaluación pretende abordar con objetividad suficiente y necesaria los aspectos involucrados en el diseño de un proyecto social o de inversión.

La intervención evaluadora, una vez culminada, debe demostrar los logros obtenidos desde la concepción del diagnostico hasta la última fase de ejecución del proyecto. En otros términos, la retroalimentación de procedimientos y acciones oportunas ayudan a realizar la intención de los proyectos que corren paralelos a su formulación, ejecución y evaluación.

En ese sentido, llegar a la confirmación de los logros o parcialmente de sus efectos, o bien a las medidas que hay que implementar en lo posterior, requiere de la aplicación de ciertas pautas metodológicas debidamente organizadas, no sólo en su formulación, sino también, en u oportuna realización.

La evaluación no es un acto instantáneo, es un continum que nace en la etapa de la elaboración del diagnostico hasta arribar ala ejecución misma, y en la que se aplica una serie de instrumentos exactos acordes con cada una de estos momentos.

La metodología de la evaluación de un proyecto **no es una plantilla**, es un proceso que **se crea en estrecha relación con los principios generales de la investigación científica y las necesidades propias del proyecto.** Como se lleva dicho, la evaluación es un proceso de estimación valorativa que abarca desde la ideación, calificación de cada una de las etapas del proyecto, hasta el análisis y conclusiones finales de los resultados obtenidos.

Entonces, si hablamos de que la evaluación es un proceso de estimación valorativa, **quiere decir que hay la necesidad de cumplir con ciertos pasos y tener un sistema de valores o de mediciones indispensables que confirmen tal o cual grado de estima**; y, por lo tanto, ver si el proyecto avanza o retrocede.

Al respecto veamos algunos criterios necesarios para tal efecto.

La evaluación no puede ser asistémica, debe reunir cierta lógica secuencial entre cada una de sus etapas internas.

La medición de un proceso, de sus objetivos, metas e indicadores, etc**., no depende y puede hacerse desde un solo factor; hay que tomar en cuenta la serie de circunstancias que lo rodean y sólo así se tendrá una evaluación exitosa**. Es decir, **cada proyecto se halla rodeado de un conjunto de circunstancias internas y externas que deben ser respetadas y tomadas en cuenta al momento de la evaluación**, de allí que cada proceso de medición sea original y no pueda ser aplicada mecánicamente en otro proyecto. En consecuencia, debe reunir un conjunto de elementos informativos y procesales que demuestren la continuidad o justeza de lo efectuado.

Llegar a la obtención de resultados finales, verdaderos y susceptibles de aplicabilidad, así como contar con un abanico de recursos administrativos y ser oportuna y debidamente programada en el tiempo.

La programación de la evaluación no siempre debe estar destinada a introducir correctivos definitivos o finales, sino aquellos que apunten a corregir lo realmente necesario.

Todo proceso metodológico debe conducir hacia la evaluación del impacto de los objetivos o metas trazadas, debiendo comprender la siguiente estructura básica:

- **Un marco previo de referencias,** permite la información precedente para posibilitar la comparación entre lo que se ha formulado y los logros obtenidos con la aplicación de los resultados; esto significa tener una visión de la evaluación del diagnóstico y la formulación del proyecto.

  El proceso evaluativo **tiene un origen necesariamente** en la base informativa que le proporciona el marco de referencias teóricas, así como prácticas para la realización del proyecto.

  La necesidad de la evaluación del **diagnostico surge de la urgencia para evaluar cómo fue la situación**, la cantidad, la calidad de problemas a resolver y los elementos de apoyo o recursos que se suponían disponer; pero que ahora pueden ser escasos o excesivos.

En la formulación del proyecto se hallan fijadas las variables (e indicadores) que no sólo van a ser ejecutadas, sino también **que deben ser confirmadas y medidas en su realización.** La correcta evaluación del grado de cumplimiento de estas variables será la base para las acciones futuras.

La superación de las condiciones de vida de la posible población beneficiaria, es el punto inicial del diagnostico que inspira la ejecución del proyecto. **La comparación entre la propuesta del diagnostico y la intervención del proyecto en el cambio económico social de aquella calidad de vida, es la base de la evaluación de ambos.**

Medir la magnitud del cambio de la realidad social, gracias a la realización de nuestro proyecto, es el objetivo exitoso de la evaluación. De allí la necesidad de definir sus objetivos, el adecuado proceso de medición, el permanente análisis de la información obtenida y el arribo correcto a conclusiones y sugerencias finales, es la esencia de todo proceso de evaluación.

El fracaso o éxito del proyecto puede influir en la situación general de la población-objetivo y en el prestigio del equipo ejecutor, de allí la correspondencia entre la capacidad de acción institucional y la efectividad de los resultados obtenidos. **Esto se logra si los términos del diagnostico guardan estrecha relación con el proyecto formulado**.

El conjunto de propuestas está en relación directa al problema que queja a un sector social (el cual, en el desarrollo del proyecto, se convertirá en población beneficiaria) si se han precisado correctamente los objetivos y metas, si han sido programados los recursos y si se tiene claridad sobre los resultados que se espera obtener. **Sólo un exhaustivo examen comparativo del diagnostico, la formulación del proyecto y el comportamiento observado en su desarrollo, justifica un correcto proceso de evaluación**.

- **Hay que tener claro los objetivos que se persiguen con la evaluación.** Esto responde a las interrogantes ¿para qué y qué se va evaluar?

  Resolver esta inquietud, responde a la **necesidad de tener claridad en lo que se persigue** con la, realización de proyecto y de la evaluación misma. No puede haber evaluación si no se tiene claro lo que se persigue.

  El grado en que se han alcanzado los objetivos y las metas de la evaluación, dependerá mucho de **la forma cómo se han diseñado o precisado muy bien las variables y los indicadores**, ya sean del diagnostico, la formulación del proyecto o de cada uno de los cortes evaluativos.

  La continuación, el mejoramiento, la introducción de modificaciones en las técnicas o en las estrategias y la aplicación del sistema evaluativo, en otras circunstancias, pueden ser parte del paquete de objetivos que comprende la evaluación. Su correcta formulación guiará todo el proceso.

En ese contexto se **pueden diseñar objetivos generales y específicos**, como hay que tener claro que cada evaluación exige la precisión de objetivos propios.

- **Las variables a ser evaluados van a ser los aspectos que se desean medir a través de los indicadores deducidos.** De los objetivos se desprenden las variables iniciales del proyecto; en otro caso, éstas suponen l a identificación de una hipótesis de carácter causal a ser demostrada, de donde se deduce que la variable dependiente necesitará de un mayor análisis.

  Estas variables nacen de la **preocupación de confirmar si las grandes aspiraciones del proyecto,** como uno de las etapas de su realización, se han efectuado cuidadosamente.

  A cada fase evaluada le corresponde variables diferentes. No todas son idénticas y no son medidas con los mismos parámetros. De allí la necesidad de fijar claramente tanto el sistema de evaluación como las variables.

  El grado de medición del cumplimiento de los objetivos, metas, empieza en la formación y análisis de las variables existentes en el proyecto.

  La identificación de una variable conlleva la necesidad de la correcta conceptualización de sus alcances, sólo así se podrá descubrir la raíz económica o social del entorno en que se lleva a cabo el proyecto.

- **Toda evaluación requiere del diseño y ubicación de sus propios indicadores.** Que unido a la etapa anterior descubre los indicadores que contiene implícitamente cada una de las variables señaladas, ya que cada uno de ellos significa los elementos económicos, sociales, culturales o políticos a ser medidos. Cada variable tiene un conjunto de indicadores, ello obliga a su correcta priorización y examen.

- **Hay que precisar la unidad de análisis y el universo a evaluar.** La unidad de análisis significa servicio, acción o el grupo beneficiario componente del proyecto que será sometido a evaluación. De su correcta precisión o de delimitación depende también el universo a medir y el modelo de medición a utilizar.

  En ese sentido, se debe tener muy claro la unidad de análisis que va a ser objeto de estudio.

  Se debe precisar la unidad de medida que se va a aplicar para remarcar el grado de efectividad o eficiencia alcanzado por cada una de las etapas del proyecto. Según los objetivos o variables a evaluar se pueden usar unidades de medida ya sean de carácter cualitativo, así mismo el modelo de evaluación a ser aplicado.

- **Definir el modelo de evaluación.** Es decir, hay que tener el diseño apropiado para el proyecto que se ha elaborado. No todos los proyectos se evalúan con los mismos modelos evaluativos.

El modelo escogido debe reunir un mundo de procedimientos susceptibles de ser aplicados. En virtud de ellos se puede elegir tras modelos de evaluación.

Los modelos experimentales
Los cuasi experimentales
Los no experimentales

Entre los aspectos sujetos a medición, según ESPINOZA. V. M. (1986), se hallan los dirigidos a la fase de investigación e identificación del problema, calidad de diseño, de los instrumentos y procedimientos utilizados, de su aplicación y el proceso de interpretación realizada, etc.; la fase de formulación comprende evaluar el grado de factibilidad en relación con las necesidades reales, grado de ventajas del proyecto sobre otras alternativas, los objetivos metas, etc.; la fase de implementación en la que se evaluara la calidad de las tareas de motivación, del cumplimiento de las acciones asignadas, la disponibilidad de recursos, etc.; por ultimo, la fase de la ejecución, dedicada a evaluar la propiedad, idoneidad y la efectividad del proyecto.

A otros autores les preocupa evaluar únicamente la formulación y el logro de los objetivos; sin embargo, son todos estos elementos los que vienen a formar, de una u otra manera, las variables que deberán ser evaluadas.

Hay que determinar la periodicidad o los cortes de evaluación. No se puede evaluar a cada momento, hay que fijar los periodos y la temporalidad en que se va a evaluar.

Se puede afirmar que el modelo de evaluación va de la mano con cada uno de los cortes o etapas a evaluar. Asimismo, no hay patrón único de evaluación para cada momento.

Algunos autores recomiendan aplicar los siguientes cortes evaluativos:

- Al termino de la investigación previa al proyecto.
- Al finalizar el proceso de formulación, la fase de implementación, durante la ejecución, y termino del proyecto.

Siguiendo a ESPINOZA, V. M. (1986), se puede utilizar los siguientes cortes evaluativos.

CORTES EVALUATIVOS PARCIALES						**EVALUACIÓN FINAL**
Investigación	Formulación	Implementación	25%	50%	75%	

Ejecución

Sin embargo, se puede afirmar que la evaluación no fenece con su aplicación en cada uno de los cortes fijados, simplemente nace con la formulación misma del proyecto y finaliza cuando concluye éste, así mismo, se puede volver a efectuar la evaluación pasado algún tiempo para medir sus efectos, o repotenciarlo, etc.

Cada corte evaluativo requiere del establecimiento y cumplimiento de un cronograma.

Hay que precisar los recursos para obtener información y las técnicas propias de evaluación. Esto comprende la necesidad de tener permanentemente una buena cantidad de recursos de calidad, actualizados, que permitan ampliar y verificar los

datos obtenidos. En vista de que la evaluación es también una manera de efectuar una investigación, es dable utilizar las técnicas y procedimientos aceptados por la metodología clásica, en tal sentido se puede usar en:

- La recuperación y análisis del material documental: (registros de información, las monografías, balances y otros documentos contables, etc.)
- La observación simple o participativa.
- La entrevista simple o a profundidad.
- Los cuestionarios, ya sean personales o grupales.

Según lo que se quiera evaluar y los recursos disponibles, se usan correctamente estas técnicas sin gua5rdar un orden estricto que dependen únicamente del ingenio y rigor científico del evaluador.

Para la realización de cualquier tipo de evaluación, bajo uno u otra modelo evaluativo, es necesario tener una serie de recursos humanos, financieros, materiales e informática. Es imposible llegar a una feliz evaluación sino se cuenta con estos valiosos soportes.

Esto significa que estos estudios de evaluación deben reunir a un grupo selecto de profesionales que verifique ele estado y calidad del procedimiento y los resultados obtenidos con el proyecto. Demás esta indicar que para todas estas actividades es necesario contar con un presupuesto adecuado, debidamente cronogramado al alcance inmediato del equipo evaluador.

Los recursos materiales son parte necesaria a prever en estos trabajos de evaluación. Ellos abarcan desde los instrumentos para el procedimiento de los materiales hasta el estudio acerca del abastecimiento y otros recursos.

La cantidad y buen uso de los recursos humanos, materiales y financieros, disponibles en gran medida, ayudan a una buena realización de los logros que busca la evaluación.

De igual modo, así como hay que fijar los recursos, es también vital constituir y preparar un equipo evaluador capaz de llevar adelante y, de manera eficaz, la evaluación. Este equipo proyectista, todo ello implica además, que esa permanentemente capacitado en el uso y aplicación de dichos instrumentos de evaluación. Entre sus principales acciones debe preocuparse de:

- La aplicación de los instrumentos, fabulación y análisis.
- La reunión de los datos como la formulación de conclusiones y sugerencias para la retroalimentación del proyecto.

La necesidad y calidad de los recursos materiales se hallan en función del tipo y demandas de la evaluación.

La determinación de los recursos es valida en la misma proporción que la realización de la evaluación.

Efectuada la evaluación, se entiende que hay que presentar un informe con la debida sustentación capaz de evidenciar al análisis de los datos, de los resultados, con conclusiones verídicas y operativas, además de un conjunto de sugerencias que permitan la adopción de medidas de retroalimentación que ayuden a la superación de los posibles defectos encontrados y mantener el comportamiento del proyecto dentro de los limites aceptables para lograr los objetivos y metas que se deseen alcanzar.

Todas estas circunstancias metodológicas exigen del evaluador un compromiso serio y neutral al momento de llevar a cabo su trabajo.

Por todo lo indicado anteriormente es la selección de recursos y la elección-elaboración de los instrumentos de evaluación lo que debe efectuarse adecuadamente ya que se destinarán para el recojo de información y el proceso de medición.

Esto implica a su vez una serie de tareas preparatorias, de organización correspondiente a cada uno de los cortes evaluativos o a la evaluación general del proyecto. Dicho de otra forma, hay que tener una guía o un plan que defina el tipo de acción, tiempo, presupuesto y personal de su ejecución.

Antes de proceder a llevar a cabo la evaluación definitiva, se recomienda procesar algunas pruebas en vació que certifiquen la validez de las acciones propuestas, como la corrección de los instrumentos a usar. Esto va ligado a la adecuada capacitación que se imparta a los evaluadores.

3.10 EL SISTEMA DE MEDICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS

La necesidad o posibilidad de usar un sistema de cuantificación o medición para evaluar un proyecto social, lleva a preguntarse: ¿es posible medir un fenómeno social?; esto ha conducido a una aguda polémica y a la formulación de diversos métodos y técnicas para cumplir con ese propósito.

Sin embargo, en este proceso hay una contradictoria intencionalidad; de un lado, hay autores que los único que pretenden es cuantificar, o bien, otros aspiran sólo a cualificar. La solución a esta disputa, evidencia en el fondo que lo “cuantitativo” no es antagónico a lo “cualitativo” y, de hecho, la praxis social demuestra como ante un fenómeno confluyen coincidentemente a la par las categorías de uno y otro orden, ya que lo que se mide es justamente propiedades o cualidades de un hecho social concreto.

De acuerdo con STEVENS, S. entendemos por **medición “la asignación de números, según reglas, a objetos o suceso”**. La asignación de números se realiza en base a la propiedad que se desea medir, de tal modo que la expresión **“de acuerdo con reglas”** está referida precisamente a los criterios conforme a los cuales se hará esa asignación. En el sentido estricto, lo que se mide no son las propiedades de los objetos o sucesos, sino los indicadores de estas propiedades, como expresión manifiesta y observable de la propiedad.

De ese modo, si los indicadores objetivos corresponden a la propiedad medible, y si las reglas de asignación son pertinentes, tendremos mediciones “satisfactorias”, e “insatisfactorias” según sea el caso.

Algunas propiedades son fáciles de medir si sus indicadores no presentan dificultades para ser determinados, ni hay dificultad para formular las reglas de asignación. Otras propiedades son mas difíciles de medir, lo que significa que sus manifestaciones objetivas no son fácilmente determinables ni las reglas de asignación son fáciles de formular o satisfacer.

Entonces, es fácil advertir que las propiedades a las que se refiere la medición en los proyectos sociales son las mismas a las cuales, metodológicamente se da el nombre de indicadores que se desprenden de las variables.

ESPINOZA. V. M. (1986), define a los indicadores como ***“la unidad que sirve para medir el grado de obtención de una meta”.***

Esta designación apunta a la posibilidad de dar números a las metas de un objetivo social sobre la base de alguna propiedad que estos poseen y que resulte pertinente para fines del objetivo del proyecto; de ahí también que los procedimientos que permiten hacer esta asignación se les conoce como “construcción de variables”. Precisamente, de esta “construcción” depende la correcta reproducción numérica de las relaciones entre los objetivos y los valores asignados a los indicadores y, por lo tanto, a la variable en su totalidad.

Por ser las metas y los objetivos los que dan cuerpo a la medición y si los indicadores han sido bien establecidos en el diseño de evaluación, aquel proceso no tiene ningún riesgo. La deducción entonces de los indicadores parte de tener muy claro las metas y objetivos (variables) que tiene el proyecto. En ese sentido, es correcto tener un suficiente número de indicadores para medir todas las variables en todas sus dimensiones que, indudablemente, tienen vinculación con las metas a evaluar y sus correspondientes objetivos.

Los indicadores ayudan a medir las metas, estas a su vez se convierte en elementos de la valoración total del objetivo.

3.10.1 PASOS PARA MEDIR LAS METAS Y LOS OBJETIVOS.

La medición exige cumplir los siguientes pasos:

- **Primer paso,** identificación de los indicadores, metas y objetivos del proyecto. Se procede a identificar los indicadores de las metas que servirán para medir el grado de cumplimiento de cada una de ellas y correspondientes a los objetivos del proyecto en general.

  Para dar cumplimiento a este paso es necesario construir un cuadro demostrativo que visualice lo mencionado y permita contemplar la lógica existente en el proyecto, la que a su vez debe seguirse para una correcta evaluación.

- **Segundo paso,** se precisa el nivel de medición de los indicadores a usar mediante la determinación de la escala de valores o categorías que se aplicaran para clasificar la ubicación de los indicadores. En este caso se cuenta cuatro opciones:
  - **El nivel de medición nominal,** refleja las diferencias cualitativas de las variables y no sobrepasan a dos o tres categorías, además, ninguna de ellas tiene una jerarquía superior a las otras; por lo tanto no hay orden de mayor a menor. A manera de ejemplo, no se puede afirmar que el pertenecer al genero masculino o femenino, o, ser miembro de una determinada religión o partido político, de origen a una mayor calificación del uno sobre el otro. Este nivel de medición tiene únicamente la mera finalidad clasificatoria y no se le puede someter a funciones de medición.
  - **El nivel ordinal,** reúne varias categorías susceptibles de ser jerarquizadas y, por lo tanto, medibles según una determinada escala, a cuyo interior hay una distancia de valoración igualmente creada por el investigador.

    A los indicadores de cada variable se les asigna un valor numérico o código, que debe tener los siguientes caracteres:
    . Todo valor o código posee un significado;
    . La valoración debe ser equitativa;
    . Debe ser en números constantes y reales; y,

. Deben ser susceptibles de operacionalidad.

- **El nivel realizado por intervalos,** su aplicación es la mas apropiada para realizar la evaluación por cortes, ya que al utilizar este sistema se establece también un orden o una jerarquía igual entre las categorías temporales o de cumplimiento de acciones o metas en un lapso determinado. Es decir, si por cada corte trimestral se supone se debe cumplir con 25, 50, ó 75 ó las 100 acciones programadas; el cumplimiento del primer trimestre equivaldrá a un 25%, mientras que el año al 100%.

  O bien, si se tiene la hipótesis de que una comisión o grupo de beneficiarios se responsabilicen de la ejecución de un numero de acciones en un trimestre (lo cual equivaldría a un 100%), y efectuada la medición se descubre que la diferencia es superior o inferior al 60%; será muy fácil advertir si el cumplimiento es optimo o inferior al esperado, por lo que conviene realizar el calculo para descubrir el verdadero nivel de confiabilidad al que se ha llegado.

- **El nivel de medición por razón,** en este nivel, además de tenerse en cuenta todas las características del nivel anterior, al encuestado se solicita su opinión o grado de intencionalidad respecto al proyecto. Los indicadores se valorizan desde cero.

  Este nivel puede llevar dos tipos de preguntas; de carácter bipolar o unipolar.

  Es bipolar cuando junto a la opinión se solicita una valoración, ejemplo:

¿Cuál es su opinión acerca del proyecto?

Aprobación total	: +2
Aprobación parcial	: +1
Neutralidad o indiferencia	: 0
Desaprobación parcial	: -1
Desaprobación total	: -2

Las preguntas de valoración unipolar serian así:

0..... 5..... 10..... 15..... 0..... 25
Insatisfecho medianamente bastante suficiente

Según sea la acción y la opinión que merezcan se coloca las respuestas y se obtiene un valor determinado. Estas respuestas y su valor sumatorio en la calificación del proyecto, pueden ser útiles para levantar una hipótesis futura.

En algunos casos, hay indicadores que no pueden ser codificados por la agudeza subjetiva que contienen; en ese caso, puede llevarse a cabo una vez aplicado el indicador para que pueda establecer la codificación, y así pasar a medir su impacto.

Para una mejor codificación, obtención de la confiabilidad y validez del sistema de medición, cabe la opción de aplicar una "prueba piloto" que ayude a despejar las dudas o insuficiencias.

- **Tercer paso,** fijación del sistema de puntaje en el cumplimiento y aplicación del sistema de medición de los indicadores. Ubicado el indicador y el nivel de medición es necesario determinar el sistema de medición valido y confiable. Al respecto, hay diversas técnicas estadísticas útiles para tal sentido. Entre las mas usadas por los especialistas se encuentran dos sistemas de puntajes:

  - **El sistema de puntaje máximo.** Una manera de medir es establecer supuestamente un puntaje óptimo a obtenerse, o un número de meras y sus respectivas acciones a realizarse a fin de obtener dicho puntaje. Esto significa señalar un puntaje máximo a alcanzar, es decir, es la aspiración a llegar a un valor supuesto que se tiene. A dicho valor, los especialistas denominan "puntaje máximo"

  - **El sistema de puntaje real.** Al hacer la evaluación se tiene un "puntaje real", por lo tanto se tiene un puntaje verídico. En suma, el puntaje máximo se obtendría a través del valor supuestamente óptimo, dado a una determinada categoría en relación a las acciones efectuadas y susceptibles de medir. En tanto que el puntaje real es dado por el valor obtenido en la medición práctica de campo

  - **El valor o índice de confiabilidad,** es la medida que combina los valores obtenidos en cada uno de los indicadores propuestos para la medición de una variable (metas u objetivos), con la intención de saber cual es la confianza o probabilidad de funcionamiento final del proyecto.

    Para obtener dicho valor por metas, y después del objetivo, se procede hacer la respectiva división y porcentualización entre el puntaje máximo con los resultados reales obtenidos.

$$\boxed{IC = PM / pr \times 100\%}$$

    Donde:
    IC = Índice de confiabilidad
    PM = Puntaje máximo
    PR = Puntaje real

    Es decir, este valor es el contraste entre el puntaje máximo con el puntaje real y evidencia el bajo nivel de confiabilidad que alcanzará este indicador.

    En otros términos, se supone que realizadas las acciones de cada meta se debe alcanzar un valor (100) (puntaje máximo), pero únicamente al cumplirse con ellas; por ejemplo. Sólo se llega a 25, lo cual significa el puntaje real, por lo que el resultado es el equivalente al 4% de la propuesta esperada.

- **Cuarto paso,** elaboración de un cuadro de cálculo de los indicadores, metas y objetivos a los que pertenecen.

Se procede a organizar un cuadro de cálculo de los puntajes máximos o reales obtenidos por cada uno de ellos, y así poder obtener la calificación total del proyecto.

Es aconsejable que para cada meta y sus respectivos indicadores, como también para obtener la calificación de los objetivos se proceda a elaborar sus correspondientes cuadros de cálculos.

- **Quinto paso,** construcción del índice de confiabilidad. El porcentaje o valor resultante de la operación anterior es basamento para establecer una tabla de coeficientes apropiados para descubrir el avance o retroceso del cumplimiento del proyecto, de allí a cuanto mas elevado sea el porcentaje o valor obtenido, mayor será el nivel de confiabilidad en la realización del proyecto; a diferencia del menor porcentaje que nos muestra de ipso facto el bajo o dudoso nivel de confiabilidad alcanzado y la necesidad de tomar medidas correctivas.

  En virtud de ello es valido tener un suficiente número de categorías y valores para calificar los diversos indicadores sujetos de medición. Verbi gratia:

ACCIONES REALIZADAS	%	NIVEL DE CONFIABILIDAD
20	100%	Elevado
17.5	75%	Aceptación
15	50%	Regulación
12.5	25%	Bajo
10	00%	Deficiente

Otra modalidad para medir indicadores de variables cualitativas sería

FRECUENCIAS	%	NIVEL DE CONFIABILIDAD
3	Mas del 75% de oportunidad	Optimo
2	Más del 50% de oportunidad	Regular
1	Más del 25% de oportunidad	Malo o pésimo

3.10.2 CASO PRÁCTICO DEL SISTEMA DE MEDICIÓN, DE METAS Y OBJETIVOS DE UN PROYECTO DE GENERACIÓN DE INGRESOS PARA LAS MADRES ADOLESCENTES

- **Primer paso,** identificación de los indicadores, metas y objetivos del proyecto.

INDICADORES	METAS (VARIABLES)	OBJETIVOS

1° Doce sesiones de estudio con el equipo técnico responsable del proyecto. Cinco técnicas elaboradas para la comprobación de la factibilidad y estrategias a utilizar en el proyecto.	**1.** Realización de un estudio técnico de factibilidad	*desarrollar estrategias de sobre vivencia para el sostenimiento del binomio madre niño.
2° Publicar 6 manuales de capacitación en gestión empresarial y desempeño de roles.	**2.** Elaboración de 6 manuales de capacitación en gestión empresarial y desempeño de roles.	
3° Sesenta sesiones de capacitación. Cincuenta madres adolescentes capacitadas.	**3.** Capacitar a 50 madres adolescentes en acción empresarial	
4° Cincuenta madres laboran en las unidades de servicios y producción.	**4.** Integrar a 25 madres en las unidades de servicio Integrar a 25 madres en las unidades de producción.	

INTERPRETACIÓN:

En el presente cuadro es advierte la identificación de seis indicadores, cinco metas que visualizan el grado d cumplimiento del objetivo lo que permite medir y describir la situación existente, el avance o ogro de cada uno de ellos observando que guarden estrecha vinculación entre sí.

Si se cumple totalmente con todos los indicadores, pertenecientes a cada una de las metas, y al cumplirse estas se habrá logrado con el objetivo propuesto para este proyecto.

- **Segundo paso,** se precisa el nivel de medición de los indicadores a ser utilizados. Ejemplo: se desea medir la meta A que contiene dos indicadores:

  Indicadores uno. Realización de doce sesiones de estudio con el equipo técnico responsable del proyecto.

  Indicador dos. Elaboración de cinco técnicas para la comprobación de la factibilidad y estrategias a utilizar.

  Se procede a medir inicialmente el indicador uno, luego el indicador dos.

Indicador I			
Intervalos	**"F" Frecuencia**	**%**	**Nivel de confiabilidad**
11-12	6	100	Elevado
9-10	5	75	Aceptable
7-8	4	50	Regular
5-6	3	25	Bajo
3-1	2	00	Deficiente

Indicador II			
Categoría	**“F” frecuencia**	**%**	**Nivel de confiabilidad**
5	5	100	Elevado
4	4	75	Aceptable
3	3	50	Regular
2	2	25	Bajo
1	1	00	Deficiente

- **Tercer paso,** fijación del sistema de puntaje en el cumplimiento y realización del proyecto.

I – (META A)
Para medir este indicador se ha planificado como máximo 12 reuniones al año, lo que equivaldría al 100% y cada sesión tendría un valor de 8.33%; como solo se han efectuado 9 reuniones se obtuvo un 75%, lo que significa haber llegado a un nivel de confiabilidad aceptable de 5 puntos reales.
II – (META A)
El puntaje máximo a obtener es de 5 puntos (100%), pero como realmente se ha cumplido con elaborar y aplicar 4 técnicas, se tendría una calificación de 4 puntos (75%), lo que alcanza un nivel de confiabilidad aceptable.

- **Cuarto paso:** elaboración del cuadro de cálculo para vaciar la información sobre el puntaje obtenido por cada uno de los indicadores de la meta A.

META A (1)	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTO REAL
Indicador 1	6	5
Indicador 2	5	4
Meta A	11	9

En el cuadro se advierte que el porcentaje máximo posible para la meta A era de 11 puntos previstos; sin embargo, en la practica sólo se han obtenido 9 puntos, lo que significa haber alcanzado el 81.8% del cumplimiento de dicha meta.

Calificación que nos permite visualizar que se viene realizando con eficacia y eficiencia esta meta que contribuirá positivamente al cumplimiento del proyecto, aunque se tiene que superar las deficiencias que señala la evaluación de los indicadores de la meta respectiva.

- **Quinto paso:** construcción del índice de confiabilidad, el que puede expresarse en categorías cualitativas, tales como: elevado, aceptable,

regular, bajo, deficiente, que se desprenden o está en correspondencia con el puntaje cuantitativo fijado.

Las categorías a usar pueden ser construidas por el evaluador conforme sea el número de indicadores o metas a verificar.

Otras categorías pueden ser por ejemplo, sobre saliente, bueno, regular, malo o pésimo.

Se entiende que para llegar a la determinación del nivel de confiabilidad hay que construir una tabla de valores numéricos lo más objetiva posible. De donde, al más alto nivel de optimización y/o confiabilidad le corresponde la calificación más alta, y así debe descender de acuerdo a lo establecido en la tabla. Por ejemplo, el elevado nivel de confiabilidad tendrá como nota o puntaje absoluto 20 ó 100, o quizá le pertenezca en términos porcentuales en 100%, mientras que al nivel aceptable le corresponde 18, o un 75% por el cumplimiento de las acciones sugeridas, así sucesivamente.

El valor de lo obtenido por la meta A alcanza al 81.8%; por lo tanto, se tiene un coeficiente de confianza para la continuación del proyecto, en categoría aceptable.

Con igual criterio y procedimientos se evalúan los otros indicadores de las siguientes metas.

Para calcular el grado de obtención de los objetivos se construye un cuadro de cálculo de las metas y se procede a realizar la operación ya conocida.

METAS	MÁXIMO PUNTAJE	PUNTAJE REAL
1	11	09
2	18	15
3	20	16
4	20	15
5	18	18
Objetivo	87	73

Como se observa en el cumplimiento del objetivo se ha llegado aun 83.90%, lo cual significa que se tiene un elevado nivel de confiabilidad en el avance o realización final del proyecto.

3.11 SISTEMA DE MEDICIÓN CON APLICACIÓN DE UNA TABLA DE DOBLE ENTRADA

En el desarrollo de todo proyecto lo ideal es arribar al nivel más alto de confiabilidad en su productividad o eficiencia; es decir, al cumplimiento satisfactorio de los objetivos señalados. En ese sentido, otro procedimiento similar es el suponer que al desarrollar totalmente el proyecto se ha de llegar a un 100% de optimizad o confiabilidad en su productividad o eficiencia. Por consiguiente, dicho porcentaje se fracciona equitativamente entre la cantidad de metas establecidas. En el ejemplo que se ha utilizado se hace referencia a un objetivo específico y sus respectivas metas, cada una e ellas tendrá un porcentaje máximo de un 20%. Este valor se vuelve a fraccionar proporcionalmente entre el número de indicadores.

Se pretende medir la primera meta y ella comprende la realización de dos indicadores, por lo tanto, cada una de ellos tendría un porcentaje máximo de 10% Seguidamente se construye una tabla de calculo de doble entrada, donde la columna vertical representa el nivel de confianza alcanzado, y, la columna horizontal implica el valor obtenido por el indicador de la meta a evaluarse.

META I	**NIVEL DE CONFIABILIDAD**					**VALORES TOTALES**	
Indicadores	**Elevad.**	**Acept.**	**Reg.**	**Bajo.**	**Def.**	**V. Real**	V. Max.
1							
2							
Total							

Por lo tanto, al medir cada uno de los indicadores de la meta se obtendrá objetivamente un porcentaje real y un determinado nivel de confiabilidad.

El resultado obtenido en la medición se traslada a la tabla de cálculo en el casillero respectivo a así se obtiene una primera visión del grado de desarrollo y confiabilidad; por lo tanto, se suman los subresultados parciales (horizontales y verticales) obtenidos por los indicadores. Se ha de apreciar que entre ellos hay diferencias cuantitativas y cualitativas.

Finalmente se suman todos los subresultados verticales (los que reflejan los niveles de confiabilidad) como también los horizontales(los que reproducen el valor real alcanzado por los indicadores) y el resultado final se compara entre sí, por lo tanto, se tendría el índice de confiabilidad correspondida por indicador, por ser el índice de confiabilidad mayor.

La confiabilidad de un indicador o meta es producto de múltiples factores. No hay realización o resultado puro que no se vea influenciado por los otros componentes del proyecto; de allí que este índice de confiabilidad tiene un valor mucho más real.

De la misma forma como se ha desarrollado la evaluación de los indicadores de una meta, se puede proceder para evaluar un paquete de metas que conducirán al logro de un objeto dado.

Otro ejemplo. Supuestamente para lograr un objetivo de un proyecto hay que cumplir con cinco metas y una de estas tiene cuatro indicadores 8meta D). en este caso esta meta tendrá un valor del 20% y cada uno de sus indicadores el 5%.

Efectuada la evaluación, el valor obtenido es como sigue:

Indicad.	**Nivel de Confiabilidad**					**Valores Totales**	
	Elevado	**Aceptado**	**Regular**	**Bajo**	**Deficien.**	**V. Real de los Indicad.**	**V. Max. De la meta D.**
1	5%					5%	5%
2		4%				4%	5%
3			3%			3%	5%

4					1%	1%	5%
Total	5%	4%	3%		1%	13%	20%

Por los resultados que se lee de la evaluación efectuada, sólo el indicador uno ha alcanzado el nivel más alto de confiabilidad en el desarrollo de las acciones del proyecto, a diferencia del indicador cuatro que únicamente llega al 1%, es decir, a un deficiente nivel de confiabilidad. Pero es términos generales en el desarrollo de la meta "D", se llega a un 65% de lo previsto y se tiene un índice de confiabilidad aceptable, por lo que los ejecutores del proyecto pueden sentirse satisfechos.

Con este mismo procedimiento se efectuara la medición de las otras metas para arribar al cumplimiento del objetivo, distribuyéndose los valores obtenidos en los casilleros correspondientes, como en el cuadro siguiente:

Indicad.	**Nivel de Confiabilidad**					**Valores Totales**	
	Elevado	**Aceptado**	**Regular**	**Bajo**	**Deficien.**	**V. Real**	**V. Max. Objetiv.**
Meta A			10%			10%	20%
Meta B	17%					17%	20%
Meta C			11%			11%	20%
Meta D		13%				13%	20%
Meta E		15%				15%	20%
TOTAL	17%	28%	21%			66%	100%

3.12 INFORME DE EVALUACIÓN

El informe de evaluación constituye un documento escrito de sistematización del proceso metodológico recorrido por el proyecto a D---avés de sus fases.

Existe diversidad de modelos que se estructuran teniendo en cuenta los objetivos de la evaluación en relación, obviamente, a los logros alcanzados por el proyecto los que se planificaron en la formulación del mismo.

Cabe señalar que pueden elaborarse informes parciales como finales y tener en cuenta los aspectos que se desea conocer u obtener datos sobre su desarrollo.

El informe final tiene como objetivo dar a conocer los resultados alcanzados a las personas e instituciones que tienen interés.

En este documento se consignara una relación de todo lo efectuado, es decir, las acciones, circunstancias, fechas, etc. Haciendo referencia tanto a los logros positivos como a los aspectos limitantes o dificultades habidas en el desarrollo de la evaluación.

Este tipo de informe permite la comunicación, intercambio de experiencias con otras personas e instituciones interesadas en la resolución de problemas relativos al campo social.

Como norma general, un informe debe ser corto y escrito con lenguaje claro, y además de contener la siguiente estructura general.

3.12.1 ESTRUCTURA GENERAL DEL INFORME DE EVALUACIÓN:

- Introducción.
- Resumen Descriptivo del Proyecto Desarrollado.
- Aspecto Metodológico del Proceso de Evaluación.
- Resultados Obtenidos.
- Conclusiones y Recomendaciones.
- Anexos

INTRODUCCIÓN

El núcleo central de la introducción debe dar a conocer una visión panorámica, pero profunda del estado en que se encuentra el desarrollo del proyecto en el momento de su evaluación.

En otros términos debe dar una imagen veraz y concisa de lo que acontece en el proyecto.

En esta parte se hace referencia a las razones y objetivos que persigue la evaluación; se detalla la idea central de sus éxitos y fracasos, como también los aspectos metodológicos utilizados. Se debe precisar el organismo responsable de su ejecución y a quien va dirigido el informe evaluativo. Del mismo modo detallar los principales documentos que se ha consultado y que amplían la visión del proyecto. De igual manera, las acciones, actores involucrados en el desarrollo del proyecto y su presencia en el proceso de evaluación.

Los indicadores a utilizarse para la evaluación deben ser necesariamente mencionados, y los logros alcanzados en relación a lo planificado en la formulación del proyecto.

Sucintamente se adelanta las principales conclusiones y recomendaciones.

RESUMEN DESCRIPTIVO DEL PROYECTO

Se debe precisar los principales antecedentes del proyecto. El problema fundamental que motivó la elaboración del diagnostico y su correspondiente formulación y ejecución.

Se deben señalar los principales cambios que se hayan producido en el momento de la ejecución del proyecto. Luego hay que mencionar brevemente el aspecto metodológico empleado. Igualmente, los fines, propósitos y resultados obtenidos con la evaluación.

ASPECTO METODOLÓGICO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

En este ítem se enfatiza fundamentalmente las razones del diseño metodológico utilizado para evaluar el proyecto como las responsabilidades que cupo al equipo evaluados en su realización. Se enmarca tanto los aspectos académicos como administrativos con los que se desarrollo el proyecto.

Se incluirá la información útil para la retroalimentación del proyecto, debiendo especificar su fuente originaria.
Las variables e indicadores ubicados deben ser bien delimitados y referidos en el informe.

Se adelantarán algunos resultados y deficiencias no esperados en la ejecución del proyecto; el mismo modo se señalarán las técnicas, sistemas de medición empleados para la evaluación y los cortes evaluativos efectuados en las diversas fases del proyecto.

RESULTADOS OBTENIDOS POR LA EVALUACIÓN

Si el propósito de la evaluación es determinar los logros alcanzados en la realización del proyecto, entonces, en este tópico se debe esclarecer si se ha logrado cubrir las expectativas cifradas en el proyecto y hasta que punto se ha alcanzado su eficiencia, efectividad, e impacto del proyecto. De otro lado, se tendrá en cuenta las limitaciones presentadas como las metas no alcanzadas. No se trata de presentar únicamente una imagen positiva de los resultados obtenidos, sino hay que señalar los aspectos negativos o no, logrados en el proyecto. Como también se debe indicar los aspectos obstaculizantes que han jugado un papel secundario, a fin de poder arribar a la formulación de recomendaciones, alternativas, sugerencias, etc.

Se pueden usar para mayor ejemplificación y demostración de los datos obtenidos tablas estadísticas, graficas, entrevistas confiables, entre otros. En suma se debe señalar el rendimiento del proyecto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se trata de enfatizar las principales afirmaciones o negaciones deducidas de las evaluaciones del proyecto. En tal medida las conclusiones deben estar en correspondencia con la confirmación o negación de los objetivos, variables, indicadores de los cortes evaluativos.

De lo que se trata es presentar las principales ideas:

- El contenido del proyecto y su efectiva aplicación o no.
- La certeza de la metodología empleada para descubrir los aciertos o desaciertos del proyecto.

Acerca de las recomendaciones se debe indicar la serie de propuestas correctivas o de mejoramiento de los diversos objetivos, metas, actividades, etc. En un estricto marco de prioridades para su futura ejecución.

ANEXOS

Contiene los diversos elementos o instrumentos metodológicos empleados para la evaluación. Con esta entrega se busca ampliar e ilustrar la información brindada en los ítems anteriores.

Debe consignarse el cronograma y la serie de documentos que sustentan lo afirmado en la evaluación.

La presentación del informe final no anula la presentación de informes parciales o de los cortes evaluativos.

CAPÍTULO IV
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (S y E)EN PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL

4.1 LAS FUNCIONES Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

El seguimiento y la evaluación continua **son básicamente procesos analíticos que cotejan y analizan datos e información pertinentes para lograr una administración eficaz**. De ahí que a ella de ser realizados por los encargados de ejecución de un proyecto o programa y de sus componentes.

El seguimiento es informal por parte de los directores del proyecto, por ejemplo a través de visitas ocasionales a la zona de proyectos o mediante información verbal

de los supervisores que las hayan visitado, ofrece sus ventajas, pero pierde eficacia en los proyectos, programas de desarrollo rural dirigidos a mitigar la pobreza y que movilicen una diversidad de insumos y productos coordinado para alcanzar objetivos socioeconómicos.

Por ello el jefe de la unidad u organismo ejecutor del proyecto **necesita normalmente personal que le ayude a realizar de manera continua sistemática el seguimiento y evaluación de la ejecución**. Esta clase de personal constituyen lo que se denomina "unidad" o "modulo" de s y e, o puede incluso forman parte de la unidad de planificación/ programación.

4.1.1 UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

A nivel del proyecto, la unidad de s y a actuar como" unidad de apoyo y asesoramiento" respecto al director del proyecto o jefe encargado de sus ejecución. Concretamente, sus tareas son las siguientes:

- **Diseñar y organizar un flujo regular de datos e información** significativo, desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.

- **Analizar la información** reunida para verificar si el proyecto se está realizando de acuerdo con los planes, si surge retrasos por restricciones que exijan una solución inmediata, sí aparecen imprevisto que imponga la revisión de los objetivos, supuestos, estrategia y procedimientos de ejecución del proyecto. Los asuntos que exija la atención o intervención del director del proyecto o de las autoridades superiores de la dirección del proyecto debe ser sometidos a dicho director o, por su conducto a las autoridades máximas.

La finalidad primordial de la unidad de s y e del proyecto es ayudar al director en el seguimiento y la evaluación continua del proyecto durante su ejecución. Los directores del proyecto tienen puestos limitado y un plazo determinado en el que se supone que han de obtenerse los resultados previstos.

Por lo tanto, **el director del proyecto se ocupara principalmente de los insumos, productos, procesos y calendarios de trabajo**. Estará igualmente interesado en los beneficios o efectos y en el impacto que se esté a del proyecto durante y después de la ejecución.

Un director del proyecto, según la medida en que se han conferido facultades para la toma de decisiones **asume la responsabilidad global de la ejecución efectiva del proyecto**. Aunque los directores de proyectos de ley en su personal funcional y facultades correspondientes a los diversos procesos y actividades, tiene que garantizar que se adquieran los diversos fines a su debido tiempo, a los costos estimados y que sean de la cantidad deseada; que se entreguen en los lugares indicados en el momento previsto y en una manera sincronizada, y que los productos esperados se obtengan que los plazos establecidos cumplan con las normas predeterminadas en cuanto a cantidad y calidad.

La unidad de s y e del proyecto **según la dimensión** de este y la posición que ocupe en la jerarquía administrativa, **puede ser relativamente pequeña y contar con un personal reducido cuya composición puede oscilar entre un funcionario que dedicación parcial y un equipo de profesionales que dispongan de colaboradores especializados en estadística, encuestadores y empleados de oficinas.**

Las unidades de s y e de los proyectos ejecutados directamente por un ministerio o dirección general pueden formar parte de la entidad planificadora del ministerio o dirección de que se trate. Así pues, la unidad de s y e puede rendir informes al director del proyecto bien sea directamente, o bien por conducto del jefe de la unidad de planificación, en cuyo caso constituye una subunidad de esta última.

Aunque es posible que la práctica real difieran de un país a otro y depende mucho de la importancia que el director del proyecto atribuya al s y e, se pueden formular dos recomendaciones generales, fruto de la experiencia:

- La unidad de S y E **debe formar parte integrante de la oficina del director del proyecto** (o UEP, es decir, unidad de ejecutora del proyecto), trabajando a sus órdenes e informándole directamente. En caso de existir un comité de coordinación del proyecto, la unidad de s y e debe actuar como secretaría de tal comité en nombre del director.

- Incluso en un proyecto de gran envergadura la unidad de s y e **puede organizarse como una comunidad pequeña, especialmente en las etapas iniciales**. Sin embargo, se le debe dotar del personal calificado necesario y de un apoyo presupuestaria y logísticos suficiente con objeto de que sus funcionarios puedan visitar periódicamente las zonas del proyecto y realizar encuestas y estudios a fondo, según lo requerimiento del director y/o del comité de coordinación.

Además de la unidad de s y e a nivel de ejecución del proyecto, el departamento o ministerio (nivel sectorial) que supervisa la unidad ejecutora del proyecto (UEP) puede construir su propio unidad de s y e.

4.1.2 ESTRUCTURA DE UN SISTEMA NACIONAL DE S y E

Según la etapa de desarrollo en el s y e en el país de que se trate, un sistema de s y puede establecerse a diversos niveles de la siguiente forma:

- **Nivel de proyecto.** Las tareas de s y e se realizan sólo durante la ejecución del proyecto o programa; la actividad de s y e puede limitarse a uno o más proyectos o programa (por lo general con financiación externa).

- **Niveles de proyecto y sectorial.** El s y e se lleva a cabo en dos niveles: el de proyecto/programa (ejecución) y el de sector/ departamento/ ministerio (políticas). Aunque la unidad de s y e del nivel superior debería normalmente abarcar todos los proyectos/ programas de desarrollo del mismo sector (por ejemplo, todos los proyectos agrícolas dependientes del departamento/ministerial de agricultura) no tienen necesariamente que ser así. En las etapas iniciales, la unidad de s y e de segundo nivel puede cubrir únicamente unos pocos proyecto / programa seleccionados (por ejemplo, grandes o con financiación externa)

- **Niveles de proyecto, sectorial y central**. El s y e se lleva a cabo a tres niveles:
  a) Proyecto/programa;
  b) Ministerio/ secretaría sectorial,
  c) Organismo central de la planificación.

En tal sistema de tres escalones, cabria esperar idealmente que el sistema nacional de s y e pueda incluirse todos los proyectos de desarrollo en todos los sectores. Pero, incluso en este caso, no ocurre necesariamente así. Un sistema de s y

e de 3 niveles pueden desarrollarse, en las etapas iniciales, sólo para proyectos/programa seleccionados, por ejemplo, en el ámbito de desarrollo rural.

El sistema de S y E de nivel único puede introducirse también particularmente en los países más pequeños que tienen relativamente pocos proyectos a nivel sectorial (ministerio/secretaría) o central (organismo nacional de planificación), es decir, que la unidad de s y e, estará ubicada en un solo ministerio sectorial o en el organismo central de planificación (coordinación de desarrollo).

Análogamente, en un sistema de s y e de 2 talones, la unidad de s y e puede establecerse tanto en el ministerio sectorial como en el organismo central de planificación, correspondiendo a la unidad de s y e de nivel sectorial las funciones de seguimiento de los proyectos supervisados por el ministerio/ secretaría sectorial.

A menudo, la finalidad secundaria que un sistema de s y e a nivel de proyecto (frecuentemente en los de financiamiento externa) que es introducir tal sistema con la esperanza de que la demostración de sus utilidad para una gestión eficaz produzca gradualmente más amplia adopción de las actividades de desarrollo del país. En otras palabras, un proyecto que puede servir de punto de partida para la introducción de s y e

El sistema de s y e de examinado por estas cuestas es el de dos niveles, es decir, de unidad de s y e a niveles de proyecto y de sector, lo cual no significa que el tercer nivel de s y e, el central (organismo de planificación/ coordinación del desarrollo), sea menos importantes o que puedan prescindirse de él y las etapas iniciales de desarrollo del s y e.

Por lo contrario, en el caso del país más pequeños puede ser conveniente y fiable empezar con una unidad de s y e a nivel central, dada la escasez de mano de obra capacitada y que otros recursos. Como ya se ha indicado, la unidad del s y e no ha de cubrir necesariamente todos los proyecto / programas de desarrollo de en todos los sectores, sino que puede limitarse únicamente a unos cuantos proyectos o programa seleccionados y el sector del desarrollo agrícola y rural.

En los países que aún no han puesto en marcha el sistema de s y e en algún proyecto programa, sería conveniente empezar con uno o dos proyecto seleccionado a fin de adquirir experiencia y constituir un núcleo de personal de s y e, que permite establecer más adelante una unidad de s y e a nivel de ministerio o secretaría sectorial.

En las etapas iniciales, el alcance de la unidad sectorial de s y e puede limitarse a los proyectos que ya han establecido sus propias unidades de s y e a nivel de proyecto. Es posible seguir el mismo procedimiento para crear el sistema de s y e a nivel central, lo que supone un proceso gradual de desarrollo institucional, es decir de fortalecimiento progresivo de la pericia técnica y la capacidad nacional partiendo del principio de "aprender con la práctica".

4.1.3 NIVEL SECTORIAL

Según sea la estructura del gobierno de un país (por ejemplo, que varios "departamentos" de un sector forme un sólo "ministerio" y dependan del ministro, o que los "departamentos" sean sinónimo de "ministerio") y del ámbito de cobertura del proyecto/ programa (por ejemplo, nacional o para una zona específicas), un proyecto podrá ser ejecutado por un organismo semiautónomo ad hoc bajo la supervisión de un departamento o por un departamento bajo la supervisión del ministerio del que depende.

En otros casos, particularmente en proyectos / programas nacionales, como los de extensión agrícola con los de atención primaria de la salud, el ministerio competente pueda actuar como organismo ejecución combinando los niveles de proyecto y sectorial.

En los casos en que la supervisión de la gestión del proyecto la efectúen un departamento y un ministerio, las unidades de s y e ubicada en cada uno de ellos constituirán conjuntamente el nivel sectorial, pero ello dependerá en gran medida de las facultades decisionales y presupuestarios que se hallan delegado en el departamento o que éste ejerza.

En el caso de departamento bien establecidos y estructurados o que tengan carácter semiautónomo, sería conveniente ubicar en ellos el segundo nivel (sectorial) de la unidad de s y e para los proyectos que ellos han de supervisar directamente. En tales casos, las unidades de s y del ministerio pueden desarrollarse gradualmente en una etapa superior, bien sea como unidades por separado o bien como parte de una unidad de planificación.

La unidad de s y e a nivel sectorial puede también contemplarse como una pequeña unidad que trabaje en estrecha colaboración con la unidad de planificación y programación o que forme parte de es. Sus tareas podrían ser las siguientes:

- **Examinar los informes de proceso** y que s y e del director o de los directores del proyecto y realizar, directamente o en colaboración con la unidad que el s y e del proyecto, estudios especiales o encuestas minuciosa con el fin de evaluar la eficiencia y efectividad de la ejecución de alguno o más componentes del proyecto por estimular los beneficios de los inconvenientes generados por este. La unidad de s y e tendrá siempre presente la necesidad de hacer rectificaciones respecto a los supuestos en que se basa el proyecto y de extraer lecciones de la ejecución que puedan proporcionar una retroalimentación de información a proyectos que se ejecuten en otra parte del país o que sean útiles para el diseño de proyectos similares en el futuro.

- **Decidir que datos adicionales han de recolectarse para las evaluaciones** continuas y ex post del impacto del proyecto sobre los beneficiarios. Es está una de las principales tareas de la unidad de s y e sectorial. Puede ocurrir que para desempeñarla, la unidad de S y E necesite llevar a cabo hoy encargar la realización de encuestas socioeconómica de hogares a efectos de obtener una muestra representativa de los beneficios del proyecto (y de los no beneficiarios) y estudios en profundidad, antes del proyecto y a su terminación.

En el próximo capítulo se examina con mayor detalle el escalonamiento de las tarea que han de llevar a cabo las unidades de s y e de los niveles de proyecto y sectorial. A continuación se expone la nomenclatura de los dos niveles de la unidad de s y e.

4.2 ETAPAS EN EL ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Este capítulo trata de las tareas y funciones de las unidades de S y E a los niveles de proyecto y sectorial, en un orden de secuencia escalonada. Tales tareas deben considerarse como parte de un proceso continuo.

Según se ha indicado, a nivel de proyectos la atención se centra sobre todo en el seguimiento de los insumos, productos, proceso y calendarios de trabajo y, hasta cierto punto, en la evaluación continua de los efectos e impactos .a nivel sectorial, pasan a primer plano las evaluaciones continua, de fin del proyecto y ex post del impacto del proyecto sobre los diversos grupos de beneficiarios, clasificados en atención a sus ingresos, frente a grupos similares de no beneficiarios.

La labor de diseñar un sistema de S y E para un proyecto debe comenzar en la fase de preparación y evaluación ex ante, no cuando ya ha sido aprobado y esta listo para su ejecución.

Ello obedece a tres razones importantes:

- **primera**, que el interés por el S y E estimula a pensar con mayor rigor en los objetivos, supuestos y actividades y a exponerlos nítidamente.
- **Segunda**, que se puede hacer desde un principio una asignación de fondos suficientes para cubrir el costo de S y E.
- **Tercera**, que el S y E puede organizarse desde el inicio para los diversos componentes, por ejemplo, a efectos de seguir cuidadosamente los elementos experimentales o examinar los supuestos en que se basa un proyecto innovador. Un sistema de S y E debidamente diseñado en una etapa temprana de la formación del proyecto aclara las funciones de S y E y aumenta su eficacia en función de los costos contribuyendo así a una gestión del proyecto.

La relación intrínseca entre la preparación del proyecto y el S y E requiere mas atención que la que se le ha concedido hasta ahora. El diseño es la red formal que establece anticipadamente los objetivos y los supuestos en los que se basa el proyecto o programa, y el plan de trabajo detallado con las metas que se persiguen y los medios de medir el proceso conseguido. **Se desprende de ello que el diseño y el S y E, han de considerarse conjuntamente, no puede evaluarse un proyecto si sus objetivos no han sido clara y detalladamente expuestos en la fase del diseño**.

Una vez establecida la unidad de ejecutora del proyecto y nombrado el personal, incluido el equipo s y e las tareas que es preciso llevar a cabo en un orden lógico/ secuencial son las siguientes, organizadas por niveles. **A nivel del proyecto, el mejor modo de realizar estas tareas es que el equipo de s y e a tuve bajo la orientación y en estrecha colaboración con el personal de s y e** a nivel de ministerio / secretaría, que se dispone de éste, y/o con asistencia de asesores / consultores calificado de instituciones competentes, internas o externas

4.2.1 NIVEL DEL PROYECTO

4.2.1.1 DEFINICIÓN DE UNA JERARQUÍA DE OBJETIVOS DEL PROYECTO Y DETERMINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CRÍTICAS, PROCESOS, INSUMOS Y PRODUCTOS

La unidad de S y E, tiene que estudiar determinadamente los documentos del proyecto y analizar el mismo para determinar la jerarquía de sus objetivos, tanto explícitos como implícitos, su relación con los objetivos nacionales, y los beneficios o grupos-objetivos previstos**.**

La unidad examinara si los supuestos en que se basa el proyecto, las vinculaciones entre los diversos componentes y sus etapas críticas y las

actividades, insumos, procesos y productos así como en calendario de entregas. El personal de s y e discutirá sus conclusiones con el director y los supervisores del proyecto para asegurar que todos los interesados tengan ideas claras a su respecto. Una jerarquía de objetivos del proyecto aceptada por todos contribuía al alcanzar la etapa siguiente.

4.2.1.2 DETERMINACIÓN DE LA NECESIDADES DE INFORMACIÓN Y SELECCIÓN DE INDICADORES

El seguimiento y evaluación supone la recolección y el análisis de datos. La finalidad desea reducir la necesidad de información a lo más esencial y seleccionado indicadores pertinentes, significativos y objetivos. **Esto significa escoger indicadores que puedan utilizarse no solo para el seguimiento sino también para las evaluaciones continuas, de fin del proyecto y ex post**.

La selección de indicadores es una tarea difícil que **supone un proceso interactivo**. La selección, por tanto, debe mantenerse flexible, ni la inteligencia de que los indicadores escogidos puede reemplazar en el futuro sobre la base de la experiencia adquirida y en la disponibilidad de datos más precisos.

Las preguntas cruciales a las que se ha respondido el personal de s y e son:

- quién necesita información;
- para que fin; y
- que clase (es decir, detallada o agregada), y con frecuencia.

Debe resistirse a la tentación de reunir datos por medio de interés académico. Si a ello las dudas que en cuanto a que si debe recolectarse por no determinar información, la forma general no es hacerlo.

El personal de s y e debe buscar las respuestas a las preguntas anteriores celebrando consultas. De grado de detalle necesario, con la dirección y el personal del proyecto a todos los niveles. La intervención de los usuarios potenciales en el diseño del s y e no sólo ayudara a aclarar sus necesidades de información y si no que asegurara también su apoyo al sistema y la utilización de sus resultados.

Además del personal de dirección de proyecto y de los encargados de formular políticas, los grupos-objetivos o beneficiarios previstos contribuía en otro grupo de usuarios potenciales de los resultados del que s y e. Por consiguiente, el personal del s y e debe reunirse con los líderes por representantes de dichos grupos y explicarles las finalidades y las ventajas que el s y e y las necesidades de su participación en el mismo.

4.2.1.3 EXAMEN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL EXISTENTE

La siguiente tarea de la unidad de s y e ha de ser examinar el sistema existente de información de gerencia. **La finalidad de este examen debe ser el aprovechamiento óptimo de los datos ya generados dentro y fuera del proyecto y en minimizar la recolección de datos adicionales de fuentes primarias**.

Casi todas las administraciones cuentan con un sistema de información periódica. Por lo general, a la oficina del proyecto se le exige, incluso cuando halla recién establecida, que se ajuste a procedimientos y formatos normalizados en sus informes de progreso o administrativos, habitualmente en términos físicos y financieros. A menudo los ministerios de finanzas, organismo nacionales de planificación y/o ministerios supervisores que establece requisitos uniformes para los departamentos y oficinas estatales.

El personal del s y e debe examinar cuidadosamente:

- El contenido, es decir, los datos e indicadores utilizados.
- El formato y
- La frecuencia de los informes existentes, teniendo en cuenta las necesidades específicas de información de la dirección del proyecto.

4.2.1.4 ESTUDIO DE FUENTES SECUNDARIAS DE INFORMACIÓN

Al explorar la disponibilidad de datos provenientes de fuente secundaria para el s y e del proyecto, el personal del s y e comprobara la utilidad y fiabilidad de tales datos con arreglo a los criterios siguientes:

- Actualidad de datos.
- Posibilidad de desagregar con suficiente precisión los datos disponibles de conformidad con las necesidades específicas del proyecto.
- Congruencia de las definiciones y categorías de los datos que existentes con las necesidades del s y e del proyecto. En caso contrario ¿se podrán utilizar dichos datos sin que pierdan pertinencia y fiabilidad?

Generalmente, gran parte de los datos secundarios disponibles habrá sido examinado durante la evaluación ex ante del proyecto y se habrán puesto de manifiesto sus deficiencias y carencias.

Por lo tanto, será útil revisar los datos de la evaluación ex ante respeto a la disponibilidad y fiabilidad de los datos secundarios. Con frecuencia, los datos precedentes al proyecto promocionan una referencia de base apropiada para la evaluación ex post.

4.2.1.5 RELACIONES DE DATOS PRIMARIOS

Aquí es necesario formular dos principios generales:

- Como ya se indicó, **la finalidad debe ser minimizar la captación de datos primarios.**
- La recolección de datos **primarios debe hacerse, en lo posible, mediante el organismo apropiado con miras a institucionalizar la operación sobre la base de la regularidad.** Este principio se examinará más adelante en este capitulo.

Puede resultar necesario captar datos básicos para el seguimiento, la evaluación continua y evaluación ex post, para lo cual se utilizaran diversos métodos, por ejemplo, la observación rápida efectuada por un pequeño equipo de observadores profesionalmente capacitado; encuestas de hogares por muestreo realizado por encuestadores y personal de campo, o estudios detallados de casos a cargo de equipos especializados.

Se parte del supuesto de que podrá disponerse de datos estacionales relativos al rendimiento de la producción de cultivos específicos y de la ganadería, la pesca, etc., por conducto de los ministros con apartamentos pertinentes o de la oficina central de estadística. A veces es necesario desagregar tales datos. Cuando no se dispone de información, deben tomarse otras medidas para obtener la como de preferencia por medio de organizaciones ya existentes o del personal de campo correspondientes.

Las funciones principales de la unidad del s y e deben consistir en:

- **Determinar las necesidades de indicadores**, información y datos apropiados.
- **Concentrar el flujo regular de estos datos** a partir de fuentes apropiada.

- **Analizar los datos con el fin de sacar conclusiones** respecto a al estado de la ejecución, en particular las limitaciones y deficiencias, para hacer la rectificaciones oportunas.

Las dos primeras de estas tres funciones principales deben emprenderse al establecer el sistema del s y e pero una vez establecido éste habrá quien proceden a su revisión periódica.

La tercera función, es decir, la de análisis y rendimiento de informes a la dirección, debe ser la función continuada más importante de las unidades de s y e. Por lo tanto, para hacer encuestas periódicas regulares debe solicitarse la ayuda de instituciones que ya se ocupen de la recolección de datos.

Cuando no existen organismos estatales o cuando no es dable acceder a ello, los servicios de los organismos externos, por ejemplo, instituciones de investigación, universidades, empresas consultoras o consultores privados, para colaborar en el diseño y la realización de encuestas de campo y/o de hogares que en el año base y periódicamente, a intervalos apropiadas, para la compilación de series cronológicas de datos con destino a las evaluaciones continuas y de el impacto. También debe explorarse la posibilidad de que los beneficiarios participen por reciamente en la recolección de datos para las encuestas de hogares destinadas a la evaluación del impacto.

4.2.1.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Como se ha dicho, la principal tarea del equipo de s y e de un proyecto que recolectar y analizar datos acerca de los flujos de insumos y productos con el fin de seguir el progreso y determinar los obstáculos, las deficiencias por los problemas imprevistos que requieran rectificaciones por parte de la dirección del proyecto. Las actividades del seguimiento y evaluación continua deben incluir los siguientes:

- **Instalaciones físicas e infraestructura**, determinando si los calendarios de trabajo, los costos y las metas se ajustan o no a lo planeado y a los presupuestos;

- **Aspectos institucionales**, por ejemplo, la contratación, capacitación y rotación del personal, la cooperación en el seno de los organismos y la coordinación entre ellas, y las relaciones con otras instituciones públicas y privadas, en particular con los grupos de beneficiarios;

- **Sistemas de entrega**, por ejemplo, el volumen de los servicios de insumos, la eficiencia del sistemas de entrega, es decir, que las entregas y los costos se ajusten a los planes, la cobertura geográfica, la extensión a los grupos-objetivos, el porcentaje de pequeños agricultores atendidos en relación con el número total de agricultores incluido en un proyecto de extensión;

- **Resultados obtenidos**, es decir, los productos y efectos, o también los objetivos inmediatos o intermedio alcanzado, por ejemplo, rendimiento y producción, beneficios y costos, tanto directo como indirectos, generación de empleo e ingresos, si la hay, por sexo y edad.

La unidad de s y e, para tomar el ejemplo de un proyecto de extensión agrícola, recopilará estacionalmente los datos siguientes:

- Venta y compra de fertilizantes (y otros insumos agrícolas, si los hay o es conveniente adquirirlos) como indicador sustitutivo de la tasa de adopción

del paquete de extensión por parte de los agricultores a los que se desea llegar;

- Rendimiento y producción de cultivos;
- Ingresos netos obtenidos por los agricultores, estimados mediante encuestas rápidas por muestreo como para de la recolección de datos sobre la producción agrícola estacional llevada a cabo por el organismo correspondiente.

La unidad de s y e debe establecer correlaciones entre los datos de ventas y compras (en forma desagregada, al nivel deseado), comparar el aumento de los rendimientos con los resultados previstos y analizar los beneficios de la producción incremental frente a los costos de los insumos comprado y otros insumos, por ejemplo, mano de obra familiar o contratada, etc.

Todas las comprobaciones desfavorables que exijan medidas correctivas deben comunicarse sin dilatación a las autorías competentes. Un punto importante respecto al análisis de los datos recolectados o disponibles es que se informes sin tardanza a la dirección del proyecto.

4.2.1.7 COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

Los informes sobre los resultados y recomendaciones del s y e debe someterse al director del proyecto y, por su conducto, al comité de coordinación es o a las autoridades superiores interesadas, o a ambos.

Esta comunicación puede hacerse por escrito o verbalmente. Los informes escritos deben redactarse en lenguaje sencillo, directo y sin tecnicismos, para ser eficaces. Debe centrarse en los resultados y recomendaciones importantes más que en la metodología de investigación y las fuentes de datos. Estas últimas, si se incluyen, puede explorar se en apéndices.

Los canales más eficaces para la comunicación de los resultados y recomendaciones de s y e son las reuniones regulares de el personal del proyecto con las reuniones del comité de coordinación. La ventaja consiste en que pueden participar activamente en los resultados de s y e quienes están en condiciones de adoptar medidas inmediatas en casos necesarios.

Además, el equipo del s y e puede obtener respuestas y se pueden subsanar los errores, si los hay. Debe procederse con tacto en el uso de las comunicaciones de "naturaleza delicada". En tal caso, es preferible tratar de ellas en las reuniones privadas con los interesados en lugar de hacerlo en reuniones generales cual expone en la que informes de amplia difusión

4.2.2 NIVEL SECTORIAL

Las principales tareas de la unidad de s y e a nivel sectorial de un departamento o ministerio son las siguientes:

4.2.2.1 EVALUACIÓN CONTINÚA DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

Su finalidad debe ser:

- **Examinar el resultado** global de la ejecución del proyecto;
- **Establecer** si lo alcanzado como es probable que se alcancen los objetivos del proyecto si existen o no efectos colaterales imprevistos o indeseables, y
- **Comprobar** si los supuestos en que se basa el diseño de proyectos son válidos.

4.2.2.2 EVALUACIONES DE FIN DEL PROYECTO Y EX POST

El proyecto debe evaluarse con respecto a:

- Su **ejecución**, es decir, la medida en que ésta sea a ajustado al diseño y planes trazados;
- Su i**mpacto** en lo referente a los objetivos económicos, sociales y ambientales, particularmente con respecto a los grupos-objetivos, y
- Sus aspectos de **desarrollo institucional**, incluida la organización para la administración del proyecto y la presentación de servicios y establecimientos de instituciones y procedimientos "a nivel popular básico", por ejemplo, para posibilitar la participación de los beneficiarios.

La finalidad de estas tareas es:

- **Seguir la marcha global** de la ejecución, y
- **Examinar los resultados** del proyecto en términos de productos e impacto, si fuese posible hasta el pleno desarrollo del proyecto
- Otra finalidad importante de la evaluación es la de **derivar enseñanzas** para la planificación futura, es decir, para la formulación, ejecución y seguimiento y evaluación de proyectos futuros.

La evaluación continua es una función que comparten las unidades de s y e tanto a nivel de proyecto como sectorial. Sin embargo, la naturaleza de los asuntos que son objeto de evaluación difiere. A nivel de proyecto las cuestiones que han de evaluarse de manera continua suele exigir un análisis a fondo de los obstáculos persistentes, por ejemplo, en el sistema de entrega de servicios; a nivel sectorial, se relaciona con la política y son por lo general de naturaleza cualitativa.

Por ejemplo: la medida en que el sistema de distribución abarca al grupo-objetivo, los subsidios para insumos y los precios sostén para las cosechas, la eficacia de las instituciones existentes con las creadas con carácter innovador, y los mecanismos para la participación de los beneficiarios en la toma de decisiones. No obstante, la metodología de la evaluación continua (a través de estudios en profundidad, estudios de casos o con muestras pequeñas) podría ser la misma.

Normalmente, la evaluación que realiza la unidad sectorial que el s y e debe basarse en las comprobaciones y recomendaciones contenidas en los informes de la unidad de s y e del proyecto o de los debates del comité de coordinación o en ambos. Sin embargo, el ministerio secretaría que supervisa el sector puede encargar por realizar, por conducto de su propia unidad de s y e, encuestas y estudios sobre cuestiones que las autoridades se proponga investigar a fondo.

CAPÍTULO V
INDICADORES, CRITERIOS, DATOS y FUENTES

5.1 INDICADORES

Con frecuencia, utilizamos **cifras y valores para describir aspectos complejos o intangibles** de nuestra sociedad. Por ejemplo, el Producto Interno Bruto (PIB) o ingreso per cápita son valores que dan una idea general acerca del bienestar de la población en un País, aunque con ciertas limitantes. Se puede, por ejemplo, argumentar que:

- El **PIB** es la suma de todos los bienes y servicios expresados en términos de dinero. Aquellos aspectos que no están considerados en este instrumento y que son relevantes a la hora de medir la calidad de vida, varían de País a País. Los aspectos no considerados serán, sin duda, mayores en aquellos países con menor PIB;
- El **ingreso per cápita** promedio tampoco entrega una figura completa acerca de la calidad de vida de la población, pues no indica cuánta gente

está por debajo o sobre la línea promedio, es decir, cuántos son los ricos y cuántos los pobres. Cifras como las mencionadas, no muestran completamente el bienestar de una Nación. Entonces, ¿por qué se utilizan?

La razón es que tanto el PIB como el ingreso per cápita articulan un acuerdo –o convención- respecto al bienestar. En la práctica, estos instrumentos actúan como ***indicadores,*** en este caso, INDICADORES ECONÓMICOS.

5.1.1 ¿QUÉ SON INDICADORES?

Un indicador **representa, de manera simplificada, una situación dada en el marco de un sistema** mayor y generalmente complejo. A más de indicadores económicos, como los anteriores, se encuentran indicadores sociales. Por ejemplo, el número de camas en hospitales por cada mil habitantes e indicadores ambientales como, por ejemplo, áreas protegidas.

El ejemplo del PIB demuestra que los indicadores no señalan el estado objetivo de un sistema, sino un *acuerdo* de que pueden hacerlo. Puede entenderse, entonces, que desarrollar o definir indicadores es algo relativamente fácil pues casi cualquier cosa puede considerarse como indicador. No obstante lo anterior, debe dedicarse especial atención a los problemas que pueden resultar al momento de escoger indicadores para entender el estado actual de un sistema. Es también muy importante revisar constantemente los indicadores para verificar su utilidad, validez y relevancia. En este sentido, el intercambio de experiencias entre ciudades, países y/o organizaciones puede ser de gran ayuda para identificar problemas y encontrar soluciones.

Por otro lado, **los indicadores, como el término indica, son variables que ayudan a medir los cambios de una situación dada**. Se trata de instrumentos para el seguimiento y evaluación de los efectos de una actividad, proyecto, programa o plan a corto plazo y como impacto a largo plazo.

Ahora, sobre todo en el terreno de la investigación científica y que también está estrictamente relacionado a las actividades y proyectos de desarrollo, la construcción de indicadores es un proceso de clasificación o medición. En esta operación es importante distinguir entre la **unidad de análisis** (o caso), la **variable** (o dimensión) observada y la **medida** (o descripción) utilizada. Por ejemplo, en el indicador de analfabetismo, la unidad de observación es la persona, la variable es la destreza de lecto-escritura y la medida es el porcentaje de personas que no saben leer y escribir en la población. Entonces para ello, es necesario puntualizar a manera diferencial de que tanto la variable como el indicador implican:

- **Variable** Agrupación lógica de un conjunto de **atributos**, esto es, de las características de las personas, cosas, organizaciones, instituciones, eventos o procesos. Por ejemplo, la variable "sexo" esta compuesta por los atributos "masculino" y "femenino".
- **Indicador** Síntoma o aproximación a un fenómeno. El indicador no tiene importancia por sí mismo: es una **variable** observable (física, biológica, social, etc.) que es utilizada como un **sustituto** de otra variable generalmente no observable por sí misma. La relación entre el indicador y la variable indicada puede ser teórica o estadística (empírica).

Todo indicador es ambiguo. Algunos son más confiables que otros. **Por confiable e ingenioso que sea, un indicador es siempre una medida imperfecta de la dimensión a la que pretende representar**. Un indicador único puede no indicar

exactamente lo que se quiere. Muchos fenómenos o variables son multidimensionales. Una forma de disminuir esta incertidumbre es el uso de varios indicadores.

La relación entre el indicador y la variable que representa debe ser explicada. Es decir, todo indicador responde a una hipótesis corregible, no a una definición arbitraria. Esta hipótesis está sujeta a comprobación. Para que un indicador sea confiable debe pasar pruebas empíricas. Todo indicador es una variable; pero no todas las variables son indicadores. Todos los indicadores son observables (medibles o contables) pero no todas las variables observadas son indicadores. Aún las variables que son, en principio, observables directamente son, en la práctica, medidas a través de indicadores. Por ejemplo, el analfabetismo es frecuentemente determinado simplemente preguntándole a las personas si saben leer y escribir.

Específicamente en el terreno de los proyectos de desarrollo**, los indicadores se definen como las medidas específicas (lícitas) y objetivamente verificables de los cambios o resultados de una actividad.** En otras palabras, **los indicadores sirven de patrón para medir, evaluar o mostrar el progreso de una actividad, respecto a las metas establecidas,** en cuanto a la entrega de insumos (indicadores de insumos), la obtención de sus productos (indicadores de productos) y el logro de sus objetivos (indicadores de efectos e impacto).

Ejemplos de tales indicadores son la situación en cuanto a las entregas o el uso de fertilizantes expresado en toneladas o porcentaje (insumos), el cultivo de las fincas en hectáreas porcentaje de la meta perseguida (productos), el porcentaje de agricultores que utilizan el nuevo paquete de extensión en un proyecto de extensión agrícola, es decir, la tasa de adopción (efectos), y el cambio de los niveles y distribuciones de ingresos (impacto).

Los indicadores pueden ser directos, como los citados anteriormente (en general indicadores de seguimiento) o indirectos. Los indicadores indirectos (generalmente indicadores de impacto) se utilizan cuando la medición directa no es viable o cuando resulta excesivamente costosa.

Ejemplos de ello lo constituye el la magnitud de los activos o propiedades, el tipo de viviendas por los gastos de consumo como indicadores indirectos de los niveles de ingresos, o el peso en relación a la altura como medida del estado de salud de los niños.

Los indicadores no son metas, y ni los indicadores ni las metas deben confundirse con los objetivos. Las metas son resultados especificados en términos de cantidad, tiempo (por lo general ambos), pero tales resultados pueden referirse a insumos, productos, efectos o intactos. Los indicadores se emplean como señaladores de los procesos alcanzados para el logro de los objetivos intermedio o a largo plazo no constituye en sí metas numéricas.

Los indicadores deben determinarse, en último análisis, por la naturaleza de los objetivos y a los efectos y el impacto que se persiguen con el proyecto. El primer paso, por tanto, es una exposición clara y sin ambigüedades de los objetivos a corto mediano y largo plazo. Pueden referirse a incremento de los productos, tales como la construcción de pozos (corto plazo), con la intensificación de los efectos (plazo medio), como la obtención de mayores rendimientos. O puede tratarse de los impactos, como la radicación de la pobreza rural o el mejoramiento de la salud en la población-objetivo (largo plazo).

Los productos y los efectos, (que en general pueden medirse directamente) plantean pocos problemas conceptuales, pero conceptos como los de pobreza y salud no se pueden medir fácilmente. De ahí la necesidad de indicadores que, en este contexto, son (el menor número de) variables por cuyo intermedio los o colectivos (reducción de la pobreza, mejoramiento del estado de salud) se pueden describir y medir cabalmente.

En lo referente a la salud, por ejemplo, es necesario, en primer lugar, especificar las finalidades de un proyecto o programa determinados: mejor estado de salud del grupo-objetivo en su conjunto o específicamente de los niños, mujeres; erradicación de enfermedades específicas, tales como la malaria; mejoramiento de los servicios sanitarios, o todo ello a la vez. Los indicadores apropiados elegirán de acuerdo con las especificaciones.

5.1.1.1 ¿QUÉ REQUISITOS DEBEN TENER LOS INDICADORES?

Aún cuando la selección de indicadores de una cuestión de sentido común, de experiencia y conocimiento de las fuerzas de datos estadísticos, pueden aplicarse algunas reglas empíricas y de requisitos mínimos y básicos con que deben contar los indicadores son:

- **Válidos -** deben medir realmente lo que se supone que han de medir;
- **Fiables -** es decir, verificables u objetivo: las conclusiones basadas en ello debe ser las mismas aunque la medición sea realizada por personas distintas, en momentos diversos y en circunstancias diferentes;
- **Pertinentes -** deben guardar correspondencia con los objetivos del proyecto;
- **Sensibles -** deben reflejar los cambios experimentados en la situación observada;
- **Específicos -** debe basarse en los datos disponibles;
- **Especificaciones en función a los costos -** los resultados de el compensar el tiempo y el dinero que cuesta obtenerlo;
- **Oportunos -** debe ser posible recoger los datos con una rapidez razonable.

Son pocos los indicadores que cumple con todos estos criterios y requisitos. Aún así, sirven para indicar la dirección y la magnitud general, contribuyendo, por consiguiente, a establecer comparaciones en el tiempo o entre las distintas zonas o grupos de población en un momento determinado.

Como ya se señaló, la selección de indicadores apropiados es una tarea que requiere de experiencia y destreza. Se trata de **un arte más que de una ciencia**. Exige también una comprensión acabadas de las necesidades de información para la gestión de sus distintos niveles y el conocimiento de la mejor forma de obtener los datos para los indicadores y de los límites que impone tanto de costos como las técnicas.

Así pues, la tasa de mortalidad infantil puede ser un indicador idóneo para el seguimiento del estado de salud en los países que cuentan con sistemas completos de registro de las estadísticas vitales es decir, de nacimientos y de funciones. Puede en cambios ser un indicador totalmente inapropiado para el seguimiento de un proyecto cuando la población-objetivo o una de sus divisiones son pequeñas y/o cuando los datos deben obtenerse a través de encuestas por muestreo.

Constituían otro ejemplo los datos sobre el ingreso familiar, como indicador del nivel de vida, que son notoriamente difícil de obtener y muy poco fiables. Por esta

razón, en el caso de utilizarlos, deben complementarse con datos conexos, de los que pueden constituir un ejemplo la propiedad de activos visibles, con la vivienda y los bienes de consumo durable.

Cabe señalar algunas otras consideraciones técnicas en cuanto a la selección de indicadores:

- Un factor importante que afecta al costo de la recolección de datos. y al método de analizarlos es el nivel de agresión de los datos obtenidos. Los indicadores pueden agregarse a nivel nacional, obteniéndolos de fuentes nacionales y sólo aplicables a este nivel. Pueden citarse como ejemplo el producto nacional bruto (PNB) derivado de la contabilidad nacional o el consumo per cápita de calorías y nutrientes, deducido de las hojas nacionales de balance alimentario. Una segunda categoría de indicadores agregados procede del nivel local (comunidad, aldea, distritos). Son ejemplos de ello la disponibilidad de servicios médicos o escuelas en cada aldea/distrito encuestado y las condiciones de los mismos. La tercera categoría de indicadores procede de las familias o personas, habitualmente por medio de censos o encuestas por muestreo, por ejemplo, el grado de alfabetización y la altura y el peso de los niños. En general, los indicadores agregados son más fáciles de recolectar que los correspondientes a las familias, pero como no es posible desglosarlos rápidamente y por tanto no se puede obtener de ellos datos de distribución, su utilidad es limitada. Por tal motivo no es dable utilizar el PNB para conocer el producto bruto de un distrito o de la población pobre (aunque a veces se hacen estimaciones regionales). Por el contrario, los datos de las familias pueden desagregarse, pero en general es costoso recolectarlos.

- No todos los conceptos se prestan a la construcción relativamente sencilla y cuantitativa de un indicador. Ejemplos de ello son los grados de capacitación popular y la estructura organizativa. En lugar de intentar reducir estos conceptos complejos a un conjunto limitado de datos numéricos, pueden prepararse informes en los que se indica que la dirección del cambio.

- Las consideraciones expuestas implican que el número de indicadores deben ser limitado, manteniendo en un mínimo las necesidades de información y los costos de la recolección de datos y concentrándose en las cuestiones más significativas.

- Tanto los indicadores como los requerimientos conexos de información deben revisarse periódicamente a efectos de tomar en cuenta los cambios que se verifique en las necesidades de datos o para refinar ulteriormente la calidad de estos. A ese respecto, debe examinarse los indicadores impulso o los empleados en otros proyectos antes de decidir la adaptación de otros nuevos.

- Finalmente, hasta donde sea posible, los indicadores sobre insumos, efectos e impacto, o al menos alguno de ellos, de vencer y visibles por sexo, grupos de ingresos, etc. En armonía con los objetivos. Los grupos desaventajados, como los campesinos pobres y las mujeres, no pueden recibir beneficios equitativos de los proyectos de desarrollo a menos que se les señale como beneficiarios, que se definan estrategia pendientes reglas su posición desventajosa, y que su situación sea objeto seguimiento. Cabe insistir en que los indicadores agregados no admiten, por lo general una división en su categorías con los indicadores basados en las familias bolos

individuo son necesarias para proporcionar datos separado referidas a hombres y mujeres o categorías socioeconómicas, tales como los agricultores pobres con los trabajadores agrícolas carentes de tierra.

5.1.1.2 ¿QUÉ TIPOS DE INDICADORES EXISTEN?

Se conocen varios modelos de sistemas de **indicadores**. No todos pueden ser presentados en este documento, por lo que nos concentraremos en la siguiente estructura:

- **Indicadores simples** Estos son los indicadore**s** que más se utilizan en la práctica. Articulan valores relativamente simples, por ejemplo, número total, concentración, promedio o proporción. Aunque relativamente fáciles de desarrollar a partir de información existente, su desventaja es la necesidad de interpretarlos para que tengan sentido: muchas personas no están en condiciones de entender si, por ejemplo, la emisión de 10mil toneladas de dióxido sulfúrico es mucho o no.

- **Indicadores de vínculo** Estos indicadores intentan indicar y juzgar la interacción entre actividades económicas y sus efectos sociales y ambientales. Estas interacciones son de gran importancia para el desarrollo sustentable. Indicadores de vínculo manifiestan la relación en base a áreas, por ejemplo, el área utilizada por empleado. Distancia a la meta. Una vez que se hayan definido, por consenso, objetivos y metas en la comuna, los indicadores se utilizan para indicar la “distancia” que separa el cumplimiento de éstos. Este ejercicio establece una referencia clara para todos y permite que se establezcan prioridades. Estos indicadores pueden explicarse con el ejemplo del “termómetro ambiental” de La Haya (Holanda) que, en una escala de 1 a 100 permite visualizar cuan cerca está la comunidad de cumplir sus metas.

5.1.2 CRITERIOS E INDICADORES DE SUSTENTABILIDAD

En el marco del proceso de Agenda Local 21, con frecuencia se percibe que el tenor de las discusiones se aleja de la realidad. Por lo general, hay un deseo muy arraigado de poder medir los avances hacia la sustentabilidad con cifras concretas. La opinión general de muchos actores involucrados en el proceso de desarrollo de indicadores de sustentabilidad local, así como la orientación dada al uso de los mismos, son una gran ayuda. Ya que el concepto de sustentabilidad radica en la integración del desarrollo social, económico y ambiental, los indicadores deben reflejar estos aspectos así como su interrelación, lo que implica que necesariamente se debe contemplar mínimamente estos aspectos considerados en:

- **Ambiente** (recursos naturales, agua, aire, suelo, biodiversidad, materias primas, salud)
- **Economía** (producción, bienes, servicios, empleo, ingresos, lucro)
- **Sociedad** (sistema social, político y cultural El principal objetivo de estos indicadores es la comparación de aspectos específicos particularmente entre países, pero también para la comparación temporal con relación a años anteriores).

5.1.2.1 ¿QUÉ SON LOS CRITERIOS E INDICADORES?

Los "criterios" son componentes esenciales de la ordenación. Estos componentes incluyen funciones fundamentales y atributos, por ejemplo de los ecosistemas forestales (como la diversidad biológica y la salubridad del bosque), los múltiples beneficios socioeconómicos de los bosques (como la madera, el uso recreativo y los valores culturales) y en la mayoría de los procesos el marco político

(leyes, reglamentos y medidas económicas) necesario para facilitar la ordenación forestal sostenible.

Los "indicadores" son formas de medir o describir un criterio. Los indicadores asociados con un criterio dado sirven para definir lo que es y significa dicho criterio. Por ejemplo, la "diversidad de ecosistemas y especies" son indicadores de la diversidad biológica; "la superficie de terreno forestal disponible para la producción de madera" y "las existencias totales en pie" son indicadores de la productividad forestal.

Muchos indicadores son **cuantitativos**, como el porcentaje de cubierta forestal de un país. Otros son **cualitativos** o descriptivos, como los indicadores que se refieren a la planificación forestal, la participación pública y las políticas de inversión y fiscales. Ambos son importantes para evaluar la ordenación forestal sostenible a nivel nacional.

Es importante señalar que ningún criterio o indicador constituye por si solo una medida de la sostenibilidad. Un criterio o indicador individual tiene que ser considerado en el contexto de otros criterios e indicadores: Es el conjunto de criterios e indicadores el que proporciona, cuando se mide a lo largo del tiempo, la imagen total del estado de los bosques de un país y de la tendencia hacia la ordenación forestal sostenible.

5.1.2.2 ¿PARA QUÉ SIRVEN LOS CRITERIOS E INDICADORES?

Los criterios e indicadores son instrumentos para evaluar las tendencias de las condiciones. Por ejemplo, forestales y de la ordenación forestal, sirven en este caso como marco común para describir, vigilar, y evaluar a lo largo del tiempo los progresos realizados hacia la ordenación forestal sostenible. Como tales, ayudan a conseguir un entendimiento común y una definición implícita de lo que significa la ordenación forestal sostenible.

Al considerar los criterios e indicadores, es importante distinguir entre "evaluación" y "resultados". Los criterios e indicadores no son de por sí normas o medidas de resultados. Ni pretenden evaluar directamente la sostenibilidad a nivel de unidad de ordenación forestal, por ejemplo.

5.1.2.3 ¿CUÁL ES LA FINALIDAD DE LOS CRITERIOS E INDICADORES?

La finalidad de los criterios e indicadores **es proporcionar un marco para medir y vigilar las tendencias a lo largo del tiempo,** la "interpretación" de los datos recogidos en los indicadores debe ayudar en términos generales a determinar si las intervenciones de ordenación están, colectivamente, llevando a un país hacia la ordenación sostenible o apartándolo de ella.

Esta interpretación **debe ayudar a determinar los ajustes de política y las correcciones de dirección necesarios para mejorar la ordenación** forestal, por ejemplo. De esta forma, los indicadores forestales son en teoría algo parecidos a los indicadores económicos, como las tasas de inflación, empleo o interés, que utilizan muchos países para "indicar" la salud general de las economías nacionales y estimular los ajustes políticos apropiados para lograr los objetivos económicos.

5.1.3 INDICADORES SOCIALES

Los indicadores sociales están **referidos a las variables sociológicas**; esto es, que busca describir de manera agregada las **características y procesos, observables o no, de poblaciones o grupos sociales**. Los indicadores sociales sirven para describir y explicar el cambio social.

Son análogos a los “indicadores económicos”, concebidos para reflejar el estado periódico de la economía y explorar las razones de su fluctuación. El desarrollo de los indicadores sociales en las últimas décadas ha tenido el propósito de corregir la visión unilateral y, a veces, distorsionada, de los indicadores macroeconómicos (por ejemplo, producto interno bruto vs. condiciones de vida). Los indicadores sociales tienen dos referentes:

- Su **primer referente** es el concepto de "**BIENESTAR**" -- o, negativamente, la **“miseria**” o las privaciones-- de una población. Este concepto y otros afines -- como “calidad de vida”, “desarrollo humano”, potenciación, igualdad de oportunidades, ciudadanía, etc.-- se refieren a un fenómeno complejo; involucran varios componentes: físicos, biológicos, sociales, económicos, culturales, etc.

  Todos se refieren a la relación individuo medio ambiente, en la cual el medio ambiente es el agregado de las condiciones físicas y sociales en las que vive el individuo. Dada la riqueza de estos medio ambientes, prácticamente no hay límites a lo que se puede investigar o evaluar. El desarrollo de herramientas para hacerlo --los indicadores sociales-- es reciente; su auge se inició en los años 1970.

  Su propósito específico es evaluar y analizar el grado en el cual una sociedad esta logrando sus metas sociales (salud, alimentación, educación, recreación, seguridad, trabajo digno, vivienda, etc.). En este sentido, todo indicador social es intencionado.

- Un **segundo referente** de los indicadores sociales es la **INTERVENCIÓN SOCIAL**, esto es, las acciones que tienen lugar en un contexto social con el propósito de obtener un resultado intencionado --por ejemplo, los programas y proyectos dirigidos a mejorar el nivel de vida de la población--.

Como todo indicador, los indicadores sociales requieren de un modelo explicativo o teórico de la dimensión que buscar medir (el bienestar). Son correlatos de dimensiones que no pueden medirse directamente.

Los indicadores sociales no son meramente descriptivos. Por el contrario, pueden ser prescriptivos o normativos ya que implican algún punto de comparación o referencia (por ejemplo, la línea o nivel de pobreza). Pueden, además, ser subjetivos (por ejemplo, el grado de satisfacción en el trabajo).

Por tanto, **Los indicadores sociales son estadísticas con un significado y, frecuentemente, con un mensaje. Revelan la realidad detrás de los números. Al develar las diferencias o disparidades en esa realidad, pueden convertirse en herramientas útiles para diagnosticar las desigualdades y seguir el progreso de su erradicación** (BUVINIC, Mayra. 1981).

El índice de precios al consumidor, las tasas de interés o las tasas de cambio son medidas económicas relativamente conocidas por la mayoría de los miembros de una sociedad. Aparecen regularmente en los diarios del país. Los políticos y analistas siguen con atención la tendencia de estas señales y cualquier cambio da lugar a acciones por parte de los agentes económicos. Se trata de cifras cuya pertinencia nadie cuestiona. Sin embargo, los indicadores económicos como instrumentos de gobierno esconden un hecho importante: estas medidas no reflejan adecuadamente los progresos o retrocesos en las condiciones de vida de la población. Sobre todo los indicadores MACROECONÓMICOS.

Los **indicadores sociales**, en cambio, **son medidas pensadas para reflejar cómo viven las personas.** Ejemplos de éstos son:

- El número de niños que vive en la pobreza,
- La frecuencia de muertes y sus causas,
- La distribución de los ingresos entre los hogares,
- El rendimiento de los alumnos/as en sus estudios o
- La discriminación en la remuneración laboral que sufren las mujeres.

Otros ejemplos extraídos de los acuerdos de la sesión 28ava, de abril de 1996, de la Comisión de Estadística (CENU) del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas le solicitó a su Grupo de Trabajo sobre Coordinación y Programas Estadísticos Internacionales y del seguimiento a la Cumbre Mundial para el Desarrollo Social (Copenhague, marzo 1995). Asimismo, estableció también un Grupo de Expertos sobre las Implicaciones Estadísticas de las Conferencias de las Naciones Unidas para extraer un programa de trabajo que refleje las áreas de acción más importantes identificadas en la Cumbre y que indicara dónde se debe concentrar el trabajo estadístico internacional en el campo social, con la debida consideración al Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (Cairo, setiembre 1994) y la Cuarta Conferencia Mundial sobre Mujeres (Beijing, setiembre 1995). Por otro lado, debido a que la Cumbre Mundial para el Desarrollo Social reconoció que cada país debía definir sus propios indicadores de pobreza, la propuesta del CMDSN no incluye indicadores de pobreza específicos. Sin embargo, muchos de los indicadores incluidos son relevantes para valorar el grado de desventaja de la participación en áreas claves de la economía y la sociedad. Los 15 indicadores sugeridos para el CMDSN son:

- Estimaciones de población por sexo, edad y cuando proceda y sea posible, por grupo étnico.
- Esperanza de vida al nacer, por sexo.
- Mortalidad de los lactantes, por sexo.
- Mortalidad infantil, por sexo.
- Mortalidad materna.
- Porcentaje de infantes con peso menor a 2500 gramos al nacer por sexo.
- Número promedio de años de escolaridad completados, por sexo, y cuando sea posible, por categoría de ingreso.
- Producto Interno Bruto per cápita.
- Ingreso per capita del hogar (nivel y distribución).
- Valor monetario de la canasta de alimentos requerida para satisfacer las necesidades nutricionales mínimas.
- Tasa de desempleo por sexo.
- Razón de empleo y población por sexo, y por sector formal e informal, cuando proceda.
- Acceso a agua potable.
- Acceso a saneamiento.
- Número de personas por habitación, excluyendo la cocina y el cuarto de baño

Se señala también, que la lista anterior se debe de presentar desagregada según urbano y rural, cuando la población rural sea mayor que el 25% de la población total. La no inclusión de indicadores de proceso, a pesar de su importancia, se debe a

la falta de acuerdo internacional sobre definiciones y a la ausencia de mecanismos de recolección en muchos países.

A esta listan se añade otros, como por ejemplo:

- Estimaciones de población por sexo, edad y, cuando sea apropiado y posible por grupo étnico
- Población y desarrollo
- Esperanza de vida al nacer, por sexo
- Mortalidad infantil, por sexo
- Mortalidad de menores de 5 años, por sexo
- Mortalidad materna
- Porcentaje de niños con bajo peso al nacer
- Número promedio de años de escolaridad completados, por rural/urbano, sexo, cuando sea posible por grupos de ingresos
- Porcentaje de mujeres embarazadas con al menos una visita prenatal
- Porcentaje de partos atendidos por personal de salud capacitado
- Porcentaje de mujeres embarazadas vacunadas contra el tétanos
- Tasa de prevalencia del uso de anticonceptivos
- Incidencia y prevalencia de enfermedades de transmisión sexual
- Calidad de los servicios de planificación familiar
- Acceso y calidad de los servicios de salud materna
- Incidencia de mutilación genital femenina

ERRADICANDO LA POBREZA

- Salud física y mental
- Alfabetismo
- Condiciones familiares
- Desempleo
- Exclusión socia
- Personas sin hogar
- Causas nacionales e internacionales que sustentan la pobreza
- Pobreza absoluta
- Número de personas por habitación, excluyendo la cocina y el baño
- Acceso a agua potable
- Acceso a sanidad
- Valor monetario de la canasta de bienes para los requerimientos nutricionales mínimos
- Porcentaje de la población en pobreza (pobreza o línea de pobreza definida nacionalmente)
- Acceso a servicios relacionados con la salud, nutrición e infraestructura comunitaria
- Ingreso
- Educación
- Posibilidad de entrar en la fuerza laboral
- Alimentos
- Precios de los alimentos
- Acceso a bienes productivos, especialmente tierra y agua
- Localización geográfica
- Transferencias públicas
- Pobreza relativa
- Familias bajo un ingreso mínimo establecido (línea de pobreza)

- Brecha de pobreza
- Familias con menos del 25 por ciento del ingreso medio
- Coeficiente de Gini
- Porcentaje de la población en el quintil de ingreso más bajo
- Porcentaje de la población en el quintil de ingreso más alto

EXPANSIÓN DEL EMPLEO PRODUCTIVO Y REDUCCIÓN DEL DESEMPLEO

- PIB per capita
- Ingreso del hogar per capita (nivel y distribución)
- Tasa de desempleo, por sexo
- Tasa de ocupación, por sexo, y cuando sea apropiado, sector formal e informal
- Población asalariada como porcentaje de la población de 16 años y más, cuando sea posible por sexo
- Empleados en el sector formal como porcentaje del total de empleados
- Mediana y promedio de la permanencia en el trabajo en años, para hombres y mujeres, si está disponible
- Índices de salarios reales en el sector manufacturero, cuando sea posible en la economía en general
- Razón del salario promedio en el sector formal y el PIB por persona
- Dispersión de los salarios en la industria manufacturera, medido por el coeficiente de variación, cuando sea posible para hombres y mujeres por separado
- Razón de los salarios de las mujeres y los salarios de los hombres en la industria manufacturera y en la economía en general cuando sea posible
- Trabajo no asalariado fuera de la economía de mercado
- Compensaciones no salariales
- Uso del tiempo
- Precariedad del empleo
- Subempleo visible
- Subempleo invisible
- Datos de capacitación, incluyendo capacitaciones de tipo informal

INTEGRACIÓN SOCIAL

- Número de personas en grupos vulnerables
- Estructura por edad/ género
- Perfil ocupacional
- Perfil por actividad económica
- Niveles de ingreso
- Posición dentro de la distribución general de ingreso
- Comodidades de las viviendas, tales como acceso a agua potable, salubridad y espacio por persona
- Estado de la salud, como mortalidad infantil, mortalidad a edades específicas, esperanza de vida y oferta nutricional
- Nivel educativo, tal como tasa de alfabetismo adulto, número de años en la educación formal y tasas de participación (para niños)
- Tasa de victimización por crímenes
- Proporción de elegibles para votar

ESTADO DEL HOMBRE Y LA MUJER

(Datos distribuidos por sexo para:)

- Población y vivienda
- Salud
- Enfermedades y causas de muerte
- Educación
- Tasas de escolaridad
- Tasas de deserción escolar
- Máximo nivel educativo por tema
- Uso del tiempo
- Atención médica para los menores
- Empleo asalariado
- Salarios e ingreso
- Sector informal
- Control de ingresos
- Acceso a la tierra y crédito
- Influencia y poder
- Toma de decisiones
- Violencia y crimen

Pero estas medidas no se recopilan ni se difunden regularmente. Es más, con frecuencia enfrentan críticas. Lo cierto es que las instituciones políticas no necesariamente cambian sus directrices y prácticas como resultado de la difusión de medidas de las condiciones de vida.

Un indicador es un síntoma o aproximación a un fenómeno. El distintivo de los indicadores sociales es la búsqueda de señales para mirar los resultados de la política y de la acción social. En otras palabras, se trata de instrumentos para verificar y evaluar los resultados del desarrollo.

La función principal de los indicadores sociales es la medición del grado y distribución del "bienestar". Este concepto y otros afines --"calidad de vida", "condiciones de vida", "desarrollo humano", "ciudadanía"-- denotan el resultado de la interacción entre las condiciones sociales, políticas, económicas y ecológicas que afectan a individuos y colectividades. Dada la complejidad de estas condiciones, no hay límites a lo que se puede medir. Por ello, la elaboración de indicadores debe partir de una propuesta que defina las dimensiones de mayor interés.

Otra característica común a los indicadores es **su intención de resumir un gran cúmulo de datos cuantitativos o estadísticas.** La medición social a través de censos, encuestas o inventarios clasifica las características o atributos de las personas, grupos u organizaciones.

Las estadísticas resultantes describen a las poblaciones. La construcción de indicadores implica, a su vez, resumir esas estadísticas en una medida simple que pueda dar una indicación del cambio en el tiempo de la condición observada. En otras palabras, los indicadores son el resultado de una selección y elaboración específica e intencionada de las estadísticas disponibles.

De una u otra manera, los indicadores apuntan a problemas sociales --esto es, a cuán bien funcionan las instituciones-- y a sus soluciones --las políticas y programas de intervención--. En este sentido, los indicadores son políticos: los valores y metas colectivas orientan su definición. Por esta razón, los indicadores pueden ser "objetivos" (o "cuantitativos") o "subjetivos" (o "cualitativos").

Los **primeros** miden cuán cerca o lejos las condiciones de vida de la personas están de las metas o normas establecidas. Los **segundos** asumen que el bienestar es una experiencia subjetiva de los individuos y que, por tanto, debe medirse a base de sus propios juicios u opiniones.

Los dos tipos de indicadores son complementarios y ambos son necesarios para el análisis del bienestar: el SIISE, por ejemplo, incluye medidas objetivas como la incidencia de la pobreza y subjetivas como las razones para no utilizar los servicios sociales.

Existen diversos intereses y orientaciones en torno al uso sistemático y práctico de las estadísticas sociales. Ningún indicador es necesariamente mejor que otro. El SIISE busca responder de manera coherente a la variedad de demandas de sus usuarios, evitando duplicar otros instrumentos creados para la gestión pública. En general, se propone elaborar indicadores para:

- El **análisis social**, esto es, para explorar la relación entre la situación de vida de la población y las causas sociales y económicas que la determinan;

- La **intervención social,** es decir para definir objetivos de políticas y metas de programas que promueven el desarrollo y el bienestar y, en general, evaluar los efectos de la acción social intencionada; y

- La **descripción de la situación de grupos específicos**, principalmente, de aquellos que se ven afectados por desigualdades sociales y prácticas discriminatorias y, así, contribuir a promover la igualdad de oportunidades.

5.1.3.1 FUNCIÓN ANALÍTICA DE LOS INDICADORES SOCIALES

Los indicadores sociales buscan describir y explicar los resultados del desarrollo social y económico. El desarrollo, como todo proceso de cambio, es producto de la interacción de múltiples factores o causas. Su análisis requiere, por tanto, medidas con distinta capacidad o función explicativa. Por ello, los modelos conceptuales de cada temática del sistema definen indicadores que además de constatar la situación de la población contribuyan a evidenciar los factores y relaciones que la explican.

- **Indicadores de resultado** Miden las consecuencias de los procesos sociales y reflejan los niveles de satisfacción de necesidades básicas alcanzados. También se los denomina "indicadores de nivel de vida" y, en el caso específico del SINIÑEZ, indicadores de "garantía de derechos". Sirven para medir los niveles de bienestar o los objetivos mínimos deseables que una sociedad se ha propuesto, así como para verificar los logros posteriores. Por ejemplo, el analfabetismo, la esperanza de vida o la incidencia de la pobreza son indicadores de resultado. Este tipo de indicador, sin embargo, no explica por sí mismo los logros alcanzados; para ello es necesario contar con medidas de sus causas o determinantes.

- **Indicadores de insumo** Se refieren a medios (o recursos) necesarios para alcanzar un nivel de vida. Reflejan los recursos propios de la población, la acción social de agentes públicos y privados y, especialmente, los compromisos, políticas e intervenciones estatales. Por ejemplo, el gasto público en educación, el número de planteles educativos o el número de profesores por alumno, son insumos del proceso educativo de la población;

la disponibilidad de agua potable, centros de salud y número y formación de los médicos, explican la situación de salud de la población.

Indicadores de acceso Miden las facilidades y/o restricciones que enfrenta la población para hacer efectiva la utilización de los recursos o insumos disponibles para satisfacer sus necesidades básicas. La existencia de servicios públicos, por ejemplo, no significa necesariamente el acceso universal de la población a ellos. En la realidad, existen innumerables obstáculos --físicos, económicos, sociales y culturales-- que impiden que determinados grupos o personas tengan acceso a muchas oportunidades o ejerzan sus derechos. Por ejemplo, el costo de la enseñanza y la distancia a la escuela son indicadores de condiciones concretas que determinan el acceso de los niños/as a los servicios de educación; asimismo, la calidad y pertinencia de la enseñanza --es decir, su adecuación a las necesidades y características culturales o tradiciones de una población-- son factores más difíciles de medir pero extremadamente importantes para explicar los logros educativos.

5.2 LOS DATOS

Por lo general, la recolección de los datos para el S y E cubre alguno de los siguientes campos, según la naturaleza del proyecto.

5.2.1 LOS DATOS A NIVEL FAMILIAR

- Ingresos (directo);
- Activos (indirecto): por ejemplo, vivienda (tipo y zona), tierras, ganado, maquinaria agrícola, bienes familiares durable;
- Consumo de alimentos: dieta normal (composición y cantidades), alimentación especial (o extra) y frecuencia;
- Vestimenta: por ejemplo, tipo y número de prendas por año;
- Empleo: por ejemplo, número de días por empleo remunerativo por año o estaciones;
- Salud e higiene: acceso al agua potable y a los servicios médicos, datos antropométrico de los niños en edad escolar;
- Educación y servicios sociales;
- Pertenencia a instituciones de participación popular y actividades realizadas en ellas;
- Percepción de los beneficios (e inconvenientes) del proyecto (por los beneficios de los diversos grupos socioeconómicos): quién se beneficia, de qué manera (directa, indirectamente), y en qué medida, y
- Papel de las mujeres en el proceso de desarrollo y su impacto sobre ellas.

5.2.2 LOS DATOS A NIVEL COMUNITARIO

- Caminos de acceso y otras infraestructuras económicas: mercados, riego, transporte público:
- Instituciones crediticias y disponibilidad de créditos: condiciones de los préstamos, acceso al crédito de los pequeños agricultores y campesino sin tierra;
- Extensión y otros servicios: suministros de y zumos, cobertura y acceso a ellos de los pequeños agricultores;
- Medios y programas de capacitación para agricultores y funcionarios;
- Servicios de educación, salud (incluida la planificación familiar), agua potable y medios de recreación;
- Servicios especiales, si los hay, para niños, jóvenes y mujeres, e
- Instituciones de participación popular: características de su composición y liderazgo (por sexo y estrato socioeconómico)

Para que estos campos sean operativos a los efectos de la evaluación de impacto deben expresarse en forma de indicadores. Algunos de ellos, por lo menos, deben de ser divisibles o "distribuibles" por sexo u otras categorías socioeconómicas, con objeto de proporcionar una información específicas sobre los cambios que experimentan las condiciones de los muy pobres, y las mujeres y de otros grupos desatendido y postergados.

5.2.3 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se refieren a las encuestas por muestreo y los distintos tipos de sondeo en profundidad de los hogares, instituciones o comunidades, revisten especial utilidad en casi todos los proyectos de desarrollo agrícola y rural, una vez que se hayan utilizado plenamente las fuentes de los datos secundarios. Como se señala en dicho capítulo, las encuestas por muestreo pueden ser necesarias para conseguir datos representativos.

Por ejemplo, si se desea conocer los ingresos de la población o lectivo, dividida en grupos socioeconómicos significativos, antes y después del proyecto no hay otra posibilidad que la de examinar una muestra mediana o incluso verán de de hogares.

Los estudios en profundidad, por otra parte, son los más apropiados para examinar las relaciones causales o interpretativas. El término "estudio de profundidad" abarca diversas técnicas, como las entrevistas intensivas de un número muy pequeño y familias, en uso de informantes claves o el estudio de las características comunitarias e institucionales. Cada a una de estas técnicas cumple una función de elaboración del impacto. Ahora bien: se requiere una de es Teresa considerable para obtener una combinación adecuada.

A veces se recurre a la "evaluación rural rápida", pero como la expresión indica, está técnica quizás sea más pertinente a la elaboración ex ante del proyecto, que para el estudio de los cambios o la elaboración del impacto. Además, ella supone la disponibilidad de evaluar goles competentes de alto nivel, condición que no siempre es fácil cumplir, lamentablemente, no existe ningún equivalente "rápido" de las encuestas por muestreo cuando se trata de estudiar los cambios provocados en los ingresos y otros factores similares en el curso del tiempo.

5.3 LOS DATOS DE SUS FUENTES

Por lo general, las decisiones relativas a indicadores y datos deben adoptarse sobre la base que las fuentes disponibles y potenciales. Tiene poco sentido preparar una lista " ideal " demasiado compleja o demasiado amplia. El primer paso para la recolección de datos es, por tanto, examinar la información y las fuentes existentes (capítulo IV), tanto internas como externas.

En la práctica, puede encontrarse a menudo que los datos de sus frecuentes no se adopte con exactitud a la finalidad perseguida, pero es adaptación podrá lograrse con ajustes marginales. De ese modo, para los fines del s y e pueden requerirse la tabulación. Con respecto a una población determinada, de los datos disponibles sobre rendimientos agrícolas. Los registros sanitarios que se lleva a los dispensarios pueden perfeccionarse con una o dos anotaciones adicionales por paciente y con un análisis sencillo.

Aún en el mejor de los casos y a pesar de la aparente simpleza de datos secundarios, será normalmente necesario obtener más información. El paso siguiente, por lo tanto, es decir que datos hay que recolectar y cómo hacerlo. A su vez, puede ser éste el momento apropiado para revisar las exigencias anteriores. Puede ocurrir

que los planes iniciales resulten indebidamente ambiciosos a la los de los recursos disponibles y de las dificultades con que se tropiecen en la recolección de datos.

Existen básicamente seis fuentes de datos:

- Los **procesos** propios de la administración del proyecto que generan o pueden generar información (particularmente sobre insumos y productos) mediante sistema de información periódicos.
- **Técnicas** que el personal de dirección pueda incorporar a los procesos de producción, como, por ejemplo, ensayos de "cortés muestra de este cosechas", medidas del flujo del agua destinada a las parcelas con secciones, medición y peso de los niños en los folletos de salud, etc.
- **Investigación** en profundidad de muestras reducida de personas o familias, donde el método de investigación consista en hacer preguntas abiertas y detalladas y sondeo, más que en cuestionarios fijos.
- **Encuestas** por muestreo de un número mediano a grande de de hogares o personas, utilizando por lo general un cuestionario fijo de preguntas cerradas con la elección de opciones de respuesta.
- **Entrevistas a informantes** claves para obtener datos sobre característica de la comunidad, como el estado de los caminos, los mercados, los servicios educacionales y sanitarios, y los problemas comunes de nutrición o transporte.
- **Entrevistas a personas claves y observación** participativa para un análisis del funcionamiento y el papel de las instituciones. Tales como cooperativa se banco de crédito, sistemas de comercialización, etc.

CAPÍTULO VI
MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS EFECTOS E IMPACTO DEL PROYECTO

Como los proyectos se encuentran su justificación en el aumento de los productos (rendimiento de los cultivos, servicios de salud pública, etc., que constituían efectos del proyecto, según la definición usual) y, a su vez, en el impacto sobre las condiciones de vida de sus beneficiarios, es esencial que tanto los efectos como impacto sean medidos o evaluados sistemáticamente. Este capitulo trata de los problemas y métodos de tal evaluación, particularmente por lo que concierne al análisis del impacto, que en el pasado no ha recibido la atención debida. Además que en el terreno de la evaluación estos conceptos de efecto e impacto, generalmente se confunden, pueden tener una relación pero son diferentes a partir de resultados.

6.1 MEDICIÓN DE LOS EFECTOS DEL PROYECTO

Los efectos se **definen como el resultado de los productos del proyecto**. Incluyen, por ejemplo, la producción incremental de cultivos en los proyectos agrícolas, el curso acrecentado de los servicios de salud o la mayor asistencia de las escuelas determinadas por mejoras en las infraestructuras y los servicios. Es frecuente que haya datos disponibles al respecto, como parte de las actividades de la administración del proyecto.

Así, la magnitud de la producción agrícola esperada en términos absolutos por los rendimientos en términos relativos se mide antes de la cosecha mediante cortes parciales de cultivos o bien en la época de la cosecha misma.

El número de pacientes atendidos en los servicios médicos o en el de vacunaciones pueden obtenerse a través de simples formularios estadísticos; análogamente en lo que respecta al número de niños que asisten a las escuelas.

Como estas mediciones suelen estar vinculadas estrechamente a la administración del proyecto, hay una clara comprensión de su uso y sus propósitos. No obstante, suele representar un problema a la organización de estas mediciones y la presentación de informe sobre las mismas.

Para ello de en diseñarse formularios, capacitar al personal en su uso y analizar, evaluar y registrar con criterio profesional los datos. Estas tareas están estrechamente relacionadas con la organización de la unidad de seguimiento y evaluación, asunto éste que se ha examinado anteriormente.

6.2 ANÁLISIS DEL IMPACTO

El impacto de un proyecto **se refiere a los cambios en la producción y en las condiciones reales de vida de sus beneficiarios,** determinados por el proyecto y atribuibles al mismo, puesto que el mejoramiento de las condiciones de vida es (a menudo en forma implícita) el objetivo último de casi todos los proyectos, es importante, para los fines de la evaluación y planificación futura, conocer:

- Si dichas condiciones han mejorado, y
- Los cambios, cuando se hayan producido, pueden atribuirse total o parcialmente al proyecto y no otras causas.

El término " determinación" se usa con frecuencia de " medición", ya que lo que se desea no es una medición precisa y absoluta, sino la medición de los cambios en términos relativos, es decir, en el curso del tiempo como consecuencia de la intervención del proyecto.

La teoría de la medición del impacto proviene de en gran parte de la experimentación biológica. El problema reside en que las poblaciones humanas no se prestan, en el mismo grado que las papas y el arroz, por ejemplo, a una experimentación controlada. Que el proyecto haya obtenido un impacto y en qué grado, es por tanto, casi siempre, una cuestión sujeta al emisión de un juicio.

Ahora bien: la determinación del impacto no excluye la necesidad de una información correcta. Los hechos disponibles deben ordenarse cuidadosamente para basar en ellos esa determinación contó "los proyectos se planifica y financian porque existe un conjunto de conocimientos y experiencia que indican que ciertas actividades producirá normalmente ciertos resultados; dicho de otro modo, que tienen un modus operandi.

La evaluación tiene por objeto establecer si estos resultados se pueden determinar en un caso particular y, de ser así, si verosímilmente pueden atribuirse a las actividades del proyecto".

Las preguntas básicas de las cuales el análisis del impacto de un proyecto de intentar responder son los siguientes:

- Si las condiciones socioeconómicas (ingresos, nivel de vida, etc.) de los grupos-objetivo han cambiado de una manera significativa como consecuencia de las actividades del proyecto;
- En caso afirmativo, en qué dirección (positiva o negativa);
- En qué medida y
- Por qué (relaciones causales).

Estas preguntas implican una determinación de los cambios inducidos por el proyecto de los grupos-objetivo y en otros grupos socio-económicos, comparando la situación "antes" y "después" del proyecto y "con" y "sin" su intervención.

Las comparaciones "antes" y "después" del proyecto exige que se establezca una línea de base o "punto de partida" previa a la ejecución del proyecto y que se valoren los cambios, previstos e imprevistos, producidos al término del proyecto y una vez alcanzado su pleno desarrollo.

Las operaciones "con" y "sin" el proyecto requiere la selección de una "área testigo" o "grupos testigo" cotejable con el área o el grupo del proyecto para compararlos antes y después de proyecto con el fin de registrar los cambios que se produzcan a ambos grupos y áreas.

El propósito es tomar en cuenta los cambios que no pueden atribuirse al proyecto y que obedecen a factores como la pluviosidad por la sequía, las políticas gubernamentales relativas a subsidios de precio, o a la inflación. Al evaluar los cambios inducidos por el proyecto debe tenerse en cuenta el impacto positivo y negativo que obedezca a esos factores exógenos.

Sin embargo, también es preciso tener en cuenta las siguientes consideraciones relativas a las comparaciones de la situación "con" y "sin" el proyecto, es decir, la comparación del impacto sobre los grupos-objetivo del proyecto frente a los grupos testigo.

La comparación supone un enfoque experimental que es a la vez difícil y costoso. Aún si se hacen tales comparaciones, puede resultar difícil establecer relaciones casuales entre las intervenciones del proyecto y las variaciones en las condiciones de los grupos-objetivo del mismo.

Lo que se seleccionó a un principio como un grupo/área testigo puede no seguir siéndolo durante toda la duración del proyecto o hasta el momento en que se hará sentir todos sus impactos, ya que puede ocurrir que el grupo/área testigo se ha cubierto por uno o más proyectos.

Otra alternativa posible al respecto consiste en seleccionar una muestra de no participantes a la misma zona del proyecto, como el caso del proyecto de salud, educación, crédito rural por riego, siempre que se puedan determinar con claridad sus beneficios directos para el grupo-objetivo. No obstante, en tales casos también los no participantes pueden convertirse en participantes antes de la terminación del proyecto.

Además, debe advertirse que los no participantes en la misma zona de proyectos pueden beneficiarse directamente en tales proyectos. Por ejemplo, los Herreros y carpintero no participantes pueden beneficiarse del aumento de la demanda de arados generada por la concesión a los agricultores (beneficiarios directos) el crédito en efectivo para la adquisición de bueyes.

Algunos beneficios tardan más en manifestarse que otros. Por tanto, ¿cuándo debe tener lugar la evaluación? ¿a los tres, cinco, diez o veinte años después de acabado el proyecto?

El momento escogido puede afectar críticamente a los resultados de la evaluación. No existe una regla empírica sencilla que pueda aplicarse. La fecha a de definirse a la cara proyecto atendido al momento en que se prevé que tendrán lugar impactos significativos, lo que dependerá de la naturaleza del proyecto (por ejemplo,

un proyecto de salud, educación o riego, que tiene un largo periodo de gestación en comparación con otros de crédito rural o de extensión al agrícola).

VII. BIBLIOGRAFÍA

ANDER EGG, Ezequiel y AGUILAR I. María. (1985). “Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Ed. HUMANITAS. Buenos Aires, Argentina.

AROSTEGUI, I. (1998) “Evaluación de la calidad de vida en personas adultas con retraso mental en la comunidad autónoma del País Vasco”. Universidad de Deusto.

BORTHWICK-DUFFY, S.A. (1992). “Quality of life and quality of care in mental retardation”. In L. Rowitz. Ed. *Mental retardation in the year 2000* (pp.52-66). Berlin: Springer-Verlag.

BOBADILLA, D. Percy. (1998) “Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo”. Proyecto de apoyo a ONGs PACT-PERU.

BUVINIC, Mayra. (1981). “Women and development: indicators of their changing role”. UNESCO.

CARBAJAL, G.N. (2000). “El proyecto social”. Ed. UNAS. Arequipa, Perú.

DALY, H. E., y GAYO, D. (1995). "Significado, conceptualización y procedimientos operativosdel desarrollo sostenible: posibilidades de aplicación a la agricultura", en Cadenas, A. Ed. Agricultura y desarrollo sostenible, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Madrid.

DURÁN, G. (1997). “Aproximación a la contabilidad ambiental: una propuesta conceptual y metodológica”. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.

DENNIS, R.; WILLIAMS, W.; Giangreco, M. y Cloninger, Ch. (1994). “Calidad de vida como contexto para la planificación y evaluación de servicios para personas con discapacidad”. Ed. *Siglo Cero,* 25, 155, 5-18.

ESPINOZA V. Mario. (1986). “Evaluación de proyectos sociales). Ed. HUMANITAS. Buenos Aires, Argentina.

EL SERAFY, S. (1989). "The proper calculation of income from depletable natural resources", enAhmad, Y., El Serafy, S., y Lutz, E: Environmental accounting for sustainable development, The World Bank. Washington, D. C.

EUROPEAN COMMUNITIES, (1997). “Indicators of sustainable development”. EUROSTAT.

FELCE, D. Y PERRY, J. (1995). “*Quality of life: It's Definition and Measurement”*. Research in Developmental Disabilities, Vol. 16, Nº 1, pp. 51-74.

FORNI, Floreal. (1993). “Formulación y evaluación de proyectos de acción social” Ed. HUMANITAS. Buenos Aires, Argentina.

GLIGO, N. (1987). “Política, sustentabilidad ambiental y evaluación patrimonial”. Pensamiento Iberoamericano, núm. 12, pp. 23-39.

HAMILTON, K. (1994). "Green alternatives to GDP", en National accounts and theenvironment, Papers and proceedings from a conference, EUROSTAT.

HAMILTON, K. y Lutz, E. (1996). “Green national accounts: policy uses and empirical experience”. Environmental Economics Series, paper nº 39.

HAMILTON, K., Pearce, D., Atkinson, G., Gómez-Lobo, A. y Young, C. (1993). “The policy implications of natural resources and environmental accounting”. Centre for Social and Economic Research on the Global Environment, UCL y UEA.

HARRISON, A. (1989). "Introducing natural capital into the SNA", en Ahmad, Y., EL Serafy, S.,y Lutz, E: Environmental accounting for sustainable development, The World Bank, Washington, D. C.

HARTWICK, J. M. (1990). "Natural resources, national accounting and economic depreciation". Journal of public economics, núm. 43, pp. 291-304.Hicks, J. R. (1945): Valor y capital, Fondo de Cultura Económica, México.

HUETING, R. (1989). "Correcting national income for environmental losses: toward a practical solution", en Ahmad, Y., El Serafy, S., y Lutz, E: Environmental accounting for sustainable development, The World Bank, Washington, D. C.

HUETING, R., Bosch, P. (1990). "On the correction of national income for environmental losses". Statistical journal of the United Nations, ECE 7, pp. 75-83.International Union for Conservation of Nature (1980). World conservation strategy. Suiza.

JESINGHAUS, J. (1994). “EXTASY : Towards an environmental index with the help of expwrtsurveys”, en National Accounts and the Environment, EUROSTAT.

JIMÉNEZ, L. M. (1996). “Desarrollo sostenible y economía ecológica”. Editorial Síntesis. Madrid.

JIMÉNEZ, L. M. (1998). “Tras la fórmula de la sostenibilidad”. En Ecosistemas, núms. 24/25, pp. 58-63.

JUSTER, F. T. (1973). "A framework for the measurement of economic and social performance". en Moss, M. Ed. (1973): Studies in income and wealth, vol 38: The Measurement ofEconomic Performance, New York, Columbia University Press.

KAPP, K. W. (1995). “Los indicadores ambientales como indicadores de los valores socialesde uso”, en Aguilera Klink. Ed. Economía de los recursos naturales: un enfoque institucional, Economía y Naturaleza, núm. 2, Fundación Argentaria, Madrid. Meadows, D. H.

MAGUIÑA, Alejandro. (1986). “Evaluación de proyectos sociales”. Ed. CELATS. Lima, Perú.

MEADOWS, D. L., Randers, J. y Behrens, W. W. (1972). “The limits togrowth”. Earth Island. Ministerio de Medio Ambiente (MMA)(1996). Indicadores ambientales. Una propuesta para España, Dirección General de Calidad y Evaluación Ambiental, Madrid.

MEJÍA N. Julio (1998). “Curso: formulación, evaluación y administración de proyectos sociales”. Arequipa, Perú.

MUNASINGHE, M. (1993). “El economista y el desarrollo sostenible”, Finanzas y desarrollo, vol. 30, pp. 16-19, diciembre. Naciones Unidas (1992). Conceptos y métodos de las estadísticas del medio ambiente :estadísticas del medio natural. Informe técnico. Nueva York.Naciones Unidas (1994): Contabilidad ambiental y económica integrada (versiónprovisional), División de Estadística, Serie F, núm. 61, Nueva York.

NAREDO, J. M. (1992). "Transdiciplinaridad y medio ambiente en el pensamiento económico actual", Revista de economía, núm 14, pp. 18-24.

NAREDO, J. M. (1996). “La economía en evolución. Historia y perspectivas de las categorías básicas del pensamiento económico”. Siglo XXI, Madrid. OCDE (1991). Environmental indicators: a preliminary set, Organization for Cooperationand Development, Paris. OCDE (1994). Environmental indicators. Organization for Cooperation and Development. Paris.

PEARCE, D. W. y Atkinson, G. D. (1993). "Capital theory and the measurement of sustainabledevelopment: an indicator of weak sustainability", Ecological economics, núm. 8, pp. 103-108.Pearce, D. W., Markandya, A., Barbier, E. B. (1989): Blueprint for a green economy, Earthscan Publications Ltd. Londres.

PÉREZ S. Gloria. (1996). “Elaboración de proyectos sociales, casos práticos”. Ed. NARCEA. S. A. Madrid, España.

PESKIN, H. M. (1989). "A proposed environmental accounts framework", en Ahmad, Y., Pezzey, J. (1989): Economic analysis of sustainable growth and sustainabledevelopment. Appendix 1: Definitions of sustainability in the literature, World Bank Environment Paper núm. 15, Washington.Rees, C. (1993). “El ecólogo y el desarrollo sostenible”, Finanzas y desarrollo, vol. 30,núm. 4, pp. 14-15, diciembre. Repetto, R., Magrath, W., Wells, M., Beer, C. y Rossini, F., (1989): Wasting assets: natural resources in the national income accounts. World Resources Institute. Washington, D. C.

RIVAS, D. M. (1997). “Sustentabilidad: desarrollo económico, medio ambiente y biodiversidad”. Colección Parteluz, Madrid.

ROCA, J. (1997). "Reflexiones sobre la posible utilidad de un indicador macroeconómico agregado corregido ecológicamente", Jornadas sobre reforma ecológica de la Contabilidad Nacional, mimeo, Fundación Primero de Mayo/Izquierda Unida, Madrid.

SAVE THE CHILDREN (1994). “Guía de evaluación y monitoreo de proyectos”. Lima, Perú.

SCHÄFER, D. y STAHMER, C. (1989). “Input-output model for the analysis of environmental protection activities”, Economic system research, vol.1, núm. 2, pp. 203-228.

SCHALOCK, R.L. (1996). “The quality of children´s lives”. In A.H. Fine y N.M. Fine (Eds.), Therapeutic recreation for exceptional children. Let me in, I want to play. Second edition. Illinois: Charles C. Thomas.

SCHALOCK, R. (1996). “Quality of Life. Aplication to Persons with Disabilities”. Vol. II. M. Snell, & L. Vogtle *Facilitating Relationships of Children with Mental Retardation in Schools* (Vol. II pp. 43-61).

SCHALOCK, R.L. (1997). “Three decades of Quality of Life”. Informe manuscrito.

SERAGELDIN, I. (1993). "Cómo lograr un desarrollo sostenible", Finanzas y desarrollo, vol. 30,núm. 4, pp. 6-10, diciembre.

SHERP, J. (1994). “What does an economist need to know about the environment?Approaches to accounting for the environment in statistical information systems”, Economic papers, núm. 107, mayo.

STEURER, A. (1994). “Environmental indicators and accounting”, en National Accounts andthe environment, EUROSTAT.

TURNER, R. K. (1993). "Sustainability: principles and practice", en Turner, R. K. Ed. Sustainable environmental economics and management: principles and practice,Belhaven Press, Londres.UNCED (1992). Río 92, Programa 21, Ministerio de Obras Públicas y Transporte, Madrid.Uno, K. y Bartelmus, P. (1998). Environmental accounting in theory and practice,Kluwer Academic Publishers, Great Britain.Usher, D. (1981): The measurement of economic growth, Blackwell, Oxford.

VERDUGO, M. A., CABALLO, C., PELÁEZ, A. & PRIETO, G. (2000). Calidad de vida en personas ciegas y con deficiencia visual. Un published manuscript, Universidad de Salamanca/Organización Nacional de Ciegos de España.

WARD, M. (1982). “Accounting for the depletion of natural resources in the national accounts of developing economies”. París, OECD Development Centre.World Bank (1995): Monitoring environmental progress, Environmentally Sustainabledevelopment series, The World Bank, Washington.

WORLD BANK (1997). “Expanding the measure of wealth: indicators of environmentally sustainable development”. Environmentally Sustainable Development Studies and Monographs Series, núm. 17, The World Bank, Washington, D. C.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED) (1987). “Our commonfuture”. Oxford University Press, Oxford.