

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Guía N°4

Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo

La presente guía es parte de una serie, a través de la cual se abordan los diversos pasos a seguir para emprender un proceso de monitoreo y evaluación (M&E) de la incidencia en políticas públicas.

Una vez que se definieron los niveles y objetivos en los que se enfocará el esfuerzo de M&E, y se consensó la teoría de cambio que guía el esfuerzo de incidencia, es momento de establecer los criterios e indicadores que permitirán monitorear y evaluar el trabajo.

Preguntas clave para M&E de la incidencia: las ventajas de usar una matriz de evaluación

Antes de elegir indicadores, es conveniente definir qué aspectos de nuestras intervenciones vamos a monitorear y evaluar, ya que esos criterios orientarán la elección de lo que mediremos y cómo lo haremos.

En este sentido, se puede acudir a una matriz de evaluación, que es una herramienta de planeamiento para apoyar cualquier evaluación. La matriz es una forma de estructurar el pensamiento, ya que ayuda al evaluador a transformar una situación que resulta compleja en una serie de secciones lógicas y “manejables”. Para ello, establece una serie de preguntas centrales a las que la evaluación necesita responder y luego define los instrumentos apropiados para hacerlo.

Por ejemplo, ITAD¹ desarrolló una matriz valiosa, que pone foco en cinco criterios:

- **Pertinencia:** alineación de la intervención con las prioridades, necesidades y políticas públicas del país/región/etc.
- **Eficiencia:** evaluación de los productos y resultados, cuantitativos y cualitativos, en función a los recursos invertidos.
- **Eficacia:** medida en que la intervención alcanzó los objetivos propuestos.
- **Impacto:** cambios positivos y negativos derivados de la intervención, directa e indirectamente, intencional y no intencionalmente.
- **Sostenibilidad:** probabilidad de que los beneficios de la intervención continúen después de la misma.

Estos criterios, o establecer algunas preguntas clave, permitirán seleccionar con mayor claridad y precisión los indicadores para medir el avance hacia los objetivos establecidos.

¹ Para mayor información, consultar www.itad.com.

Los indicadores

Mucho se habla de su importancia, pero pocas veces comprendemos exactamente de qué hablamos cuando nos referimos a ellos y, lo que es aún más difícil, cómo se diseñan o construyen en el caso de la incidencia en políticas públicas.

Los indicadores son instrumentos que permiten medir los insumos, procesos, productos, resultados y efectos de las intervenciones. Se pueden usar para: 1) fijar objetivos de desempeño y evaluar los progresos en su consecución, 2) identificar los problemas mediante un sistema de alerta temprana para poder adoptar medidas correctivas, y/o 3) determinar si es necesario realizar una evaluación o examen en profundidad.

Los indicadores se vincularán con el tipo de cambios deseados, y nos ayudarán a determinar cuán cerca estamos del resultado buscado, según los criterios previamente establecidos. Naturalmente, existen distintos horizontes temporales para dichos cambios y

es útil distinguir los indicadores más inmediatos, que se utilizan para el seguimiento de **(I) productos y actividades**, de aquellos que se utilizan para medir el **(II) impacto**, que son de mediano y largo plazo. En consecuencia, también variará la frecuencia de aplicación de los métodos de recolección de información. Probablemente, recabemos información sobre los indicadores de productos y actividades cuando realicemos el monitoreo de la incidencia; en cambio, los datos para medir los indicadores de impacto posiblemente provengan de instancias intermedias o finales de una evaluación.

(I) Indicadores para productos y actividades

Las tablas que se presentan a continuación ejemplifican los aspectos e indicadores que se podrían evaluar con respecto a algunos productos y actividades característicos de los procesos de incidencia.

| Foco de la evaluación | Qué puede ser evaluado | Aspectos a evaluar | Indicadores (ejemplos) | Ejemplos de herramientas |
|-----------------------|---|--|---|--|
| Actividades | Promoción de reformas en políticas existentes | - Niveles de conocimiento e interés generados - Oportunidad - Eficacia | - Consultas de funcionarios implicados - Cantidad de apoyos conseguidos - Visibilidad alcanzada - Reformas realizadas | - Historias de innovación |
| | Asesoramiento a funcionarios públicos/partidos políticos | - Relevancia - Calidad - Utilidad - Eficiencia - Eficacia | - Consultas recibidas - Contratos por parte de funcionarios o partidos - Nivel de satisfacción - <i>Feedback</i> sobre asesoramiento | - Grupos focales |
| | Asistencia técnica en la implementación de políticas públicas | - Calidad - Utilidad - Eficiencia - Eficacia | - Grado y alcance de implementación de la política - Sustentabilidad - Grado de reconocimiento de los afectados por la política - Calidad y nivel de participación de los burócratas | - Observación participante - Grupos focales |
| | Monitoreo y/o evaluación de políticas públicas | - Calidad - Utilidad - Eficacia | - Consultas de funcionarios - Contrataciones para asesoramiento en reformas de la política evaluada o monitoreada - Grado de difusión de los resultados del M&E | - Asistencia de pares |

| | | | | |
|------------------|---|--|--|---|
| Productos | <i>Papers</i> o informes de investigación | - Calidad - Claridad - Relevancia - Utilidad | - Citas en sesiones legislativas - Apreciaciones de evaluadores externos - Consultas de funcionarios sobre su contenido | - Comité externo de evaluación |
| | <i>Policy Briefs</i> o documentos de políticas públicas | - Claridad del problema identificado - Adecuación de la solución propuesta - Relevancia y oportunidad para la política pública | - Cita o uso en un programa o ley - Consultas de funcionarios - Reuniones otorgadas o solicitadas para profundizar el tema | - Entrevistas a funcionarios destinatarios del documento |
| | Blogs/sitios web | - Facilidad para navegar - Calidad de contenidos - Comentarios de actores relevantes | - Cantidad y perfil de navegantes - Cantidad de documentos bajados | - Encuesta a usuarios |
| | Publicaciones académicas | - Calidad - Claridad - Relevancia - Utilidad | - Invitaciones a presentar las publicaciones - Citas en documentos públicos - Consultas de funcionarios | - Análisis de citas en revistas académicas o especializadas - Encuestas a lectores |
| | Seminarios/eventos | - Nivel de concurrencia - Calidad del debate - Perfil de presentadores externos | - Cantidad y perfil de asistentes y oradores | - Encuesta post evento a los asistentes y oradores - Revisión después de la acción |

Fuente: *Aprendices, hacedores y maestros* (CIPPEC, 2010).

(II) Indicadores para impacto

Medir el impacto general de proyectos, de programas o de nuestra organización es un poco más complejo por diversas razones: los cambios son más difíciles de detectar y medir; suelen exceder los horizontes temporales de cualquier ejercicio de M&E; y es difícil atribuirlos al quehacer de una sola organización, ya que suelen ser multi-causales y fruto de las acciones de varios actores. Sin embargo, es posible elegir ciertos indicadores para identificar de qué manera nuestra organización contribuyó a cambios de mediano y largo plazo en las políticas públicas.

Una manera valiosa de adentrarnos en este desafío es considerar los diferentes **tipos de cambios**² (Jones y Villar, 2008) que nos gustaría promover y, en función de estos, seleccionar los indicadores correspondientes:

2 Jones, Nicola y Villar, E. (2008): "Situating children in international development policy: challenges involved in successful evidence-informed policy influencing", *Evidence and Policy*, vol. 4, no.1.

- Cambios discursivos:** los actores políticos modifican la forma de denominar y/o describir cuestiones vinculadas con los asuntos públicos. El lenguaje y la retórica son importantes. Estos cambios reflejan una comprensión nueva o mejorada de un tema, incluso si no implican un cambio efectivo de la política o la práctica.
- Cambios de procedimiento:** se modifican los procesos a través de los cuales se toman las decisiones. Por ejemplo, la incorporación de consultas o instancias de participación en procesos de políticas que hasta el momento habían sido cerrados.
- Cambios en el contenido de la política:** reformas en la sustancia de las políticas –documentos de estrategia, leyes y presupuestos–, es decir cambios formales en la política marco.
- Cambios de actitud:** variaciones en la manera de pensar sobre un determinado tema o de reaccionar frente a él: llamar la atención sobre nuevas cuestiones

o afectar la conciencia y percepciones de los principales actores, por ejemplo.

5. **Cambios de comportamiento:** transformaciones más duraderas en la forma en que los actores políticos actúan o se relacionan con otros como consecuencia de los cambios formales e informales en el discurso, proceso y contenido.

Otra camino posible es establecer diferentes efectos deseados a largo plazo (tener en cuenta cambios en los niveles arriba mencionados, pero también otros que se vinculan con objetivos típicos de incidencia como, por ejemplo, establecer alianzas estratégicas). A continuación ilustramos este abordaje con ejemplos contruidos sobre la base de documentos producidos por Julia Coffman³ y Organizational Research Services⁴:

| Objetivo | Efectos a largo plazo | Indicadores |
|--|--|---|
| Cambios en la política y en las políticas públicas | Cambios en normas sociales. <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en toma de conciencia. • Aumentar el consenso sobre la definición de un problema social. • Cambios en creencias. • Cambios en actitudes. • Cambios en valores. | Cantidad y perfil de los tomadores de decisiones entrenados, nivel de satisfacción y uso de capacitaciones. Cantidad y perfil de los tomadores de decisiones que solicitaron o fueron expuestos a nueva evidencia. Tipo y relevancia de las investigaciones producidas, perfil de las instituciones socias. |
| | Cambios en la prominencia de un tema. | Nivel de reconocimiento público del mensaje. |
| | Aumento del alineamiento entre el objetivo de una campaña con los valores fundamentales de la sociedad. | Número y perfil de los socios, cantidad y calidad de respuesta frente a la campaña. |
| | Aumento del conocimiento sobre un tema. | Número de reuniones o interacciones educativas con tomadores de decisiones, perfil de los vinculados, nivel de satisfacción y demanda de información, apoyo, nuevas iniciativas conjuntas, diversificación de vínculos con distintos partidos políticos. |
| | Aumento del interés en un tema o propuesta. | Cantidad, calidad, claridad, relevancia y utilidad de las propuestas de políticas públicas. |
| | Aumento de la cantidad de socios que apoyen un tema | Cantidad y perfil de nuevos socios, grado de alineamiento. Cantidad y perfil de las coaliciones, grado de alineamiento con los objetivos, foco, estrategias, etc. |
| | Aumentyo de alienamiento de los esfuerzos de los socios, ej: compartir prioridades, compartir objetivos, sistema común de rendición de cuentas. | Interés y voluntad de los tomadores de decisiones para trabajar en conjunto: cantidad y perfil de las nuevas alianzas. |
| | Alianzas estrategicas con socios importantes. | Número y perfil de socios de distintos sectores, cantidad y calidad de respuesta frente a la campaña. |
| | Aumento de la habilidad de trabajo en coaliciones por el cambio en políticas públicas para identificar el cambio en procesos de políticas, ej: lugar del cambio de política, pasos para el cambio de políticas públicas basadas en la comprensión de un tema y barreras, etc. | Número y tipo de presentaciones en debates, números y tipo de reuniones con tomadores de decisiones relevantes. |
| | Aumento de la cobertura de los medios, ej.: cantidad, priorización, extensión de cobertura, etc. | Cantidad y calidad de cobertura generada en prensa, televisión o medios electrónicos. |
| Aumento de la visibilidad del mensaje de campaña, compromiso en el debate, presencia en los medios del mensaje de campaña. | Nivel de visibilidad en los medios, citas realizadas por los tomadores de decisiones, citas o uso de borradores de programas o legislaciones. | |

Source: CIPPEC, based on Julia Coffman and Organizational Research Services.

- 3 Coffman, Julia. (2009: *A User's Guide to Advocacy Evaluation Planning*, Harvard Family Research project, Fall, páginas 9-10.
- 4 Organizational Research Services (2007): *A guide to measuring advocacy and policy*, páginas 16-20.

¡Necesito ayuda!

Recomendaciones de lectura o consulta de la Dirección de Sociedad Civil de CIPPEC para el M&E de la incidencia política

- ♦ *Aprendices, hacedores y maestros. Manual para el monitoreo, la evaluación y a gestión del conocimiento de incidencia en políticas públicas*, CIPPEC, 2010.



Disponible en www.vippal.cippec.org.

En inglés:

- ♦ *A guide to monitoring and evaluating policy influence*, Harry Jones, ODI Background Notes, 2011.
Disponible en www.odi.org.uk.
- ♦ *A guide to measuring advocacy and policy*, Organizational Research Services, 2007.
Disponible en www.organizationalresearch.org.
- ♦ *Overview of current evaluation practice*, Julia Coffman, Center for Evaluation Innovation, 2009.
Disponible en www.innonet.org.
- ♦ *What's Different About Evaluating Advocacy and Policy Change?* The Evaluation Exchange, Volumen XIII, N° 1, 2007, páginas. 22-23.
Disponible en www.hfrp.org.
- ♦ *A user's guide to advocacy evaluation planning*. Julia Coffman, Harvard Family Research Project, 2009.
Disponible en www.hfrp.org.

Próxima guía: Métodos para la recolección de datos

Si desea citar este documento: Weyrauch, V. (2012).
Guía N°4: Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo.
En *¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?*
Buenos Aires: CIPPEC.

Otras guías de la serie:

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Guía N° 1.

Por qué monitorear y evaluar la incidencia.

Guía N° 2.

Primer paso: dónde estamos y hacia dónde queremos ir.

Guía N° 3.

Estableciendo los pilares de la estrategia de M&E.

Guía N° 4.

Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo.

Guía N° 5.

Métodos de recolección de datos.

Guía N° 6.

Usando el conocimiento para mejorar la incidencia.

Otras series:

¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Cómo comunicar para la incidencia de la investigación

Disponibles en www.vippal.cippec.org

Vinculando la investigación y las políticas públicas en América Latina



CIPPEC agradece el apoyo brindado por GDNet para la producción de esta guía.

CIPPEC

Av. Callao 25, 1° C1022AAA, Buenos Aires, Argentina
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 interno 1213
info@cippec.org www.cippec.org