CIPPEC Centro de implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento

El monitoreo y la evaluación de la incidencia en políticas: es hora de empezar

TALLER UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA UNA MEJOR INCIDENCIA POLÍTICA

LIMA, AGOSTO DE 2011

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

CIPPEC políticas públicas public policies

Acerca de la Dirección de Sociedad Civil

Misión

Mejorar los procesos de articulación entre el Estado y las OSC para lograr políticas públicas más democráticas, inclusivas, efectivas y transparentes.

Objetivos

•Contribuir a la institucionalización de mecanismos y espacios de interacción entre OSC y agencias del Estado, para fortalecer los procesos de políticas públicas a través de prácticas de democracia participativa.

•Desarrollar mayor capacidad de incidencia de las OSC en la Argentina y América Latina, a través de la investigación, el debate e intercambio y la capacitación en este tema.

•Promover el uso de la investigación y de la evidencia generadas por OSC en la toma de decisiones públicas.

•Contribuir al desarrollo de la capacidad de incidencia de CIPPEC.

CIPPEC políticas públicas public policies

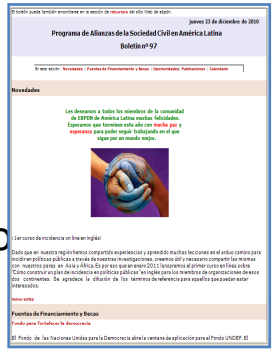
Espacios para el compromiso: usando el conocimiento para mejorar las decisiones públicas
(en conjunto con Global Development Network)

Intercambio de conocimiento y desarrollo de capacidades

▪**Cursos en línea**: "Cómo construir un plan de incidencia en políticas públicas" y "Monitoreo y evaluación de la incidencia en políticas públicas". En América Latina, Asia y África: **93** investigadores y **33** países

▪**Asistencia de pares**: Perú, Argentina, Nicaragua, Colombia, Venezuela, Ecuador, Uruguay

▪**Asistencia técnica** en planificación, monitoreo y evaluación de incidencia



▪**Talleres nacionales sobre M&E**: Guatemala, Nicaragua, Paraguay, Perú, Uruguay

•**Programa de Alianzas de la Sociedad Civil en América Latina** (EBPDN): **230** miembros **35** países

•**Directores Ejecutivos de América Latina (DEAL)**: **16** directores ejecutivos, **11** países

Producción de conocimiento

•Manual ***"Aprendices, hacedores y maestros. Manual para el monitoreo, la evaluación y la gestión de conocimiento en políticas públicas"***

Para más información ***www.vippal.org/brochure***

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Objetivos de la sesión

- Presentar y debatir sobre las reales oportunidades y desafíos para M&E la incidencia política de los think tanks de la región

- Proponer una serie de metodologías y herramientas concretas para avanzar hacia una cultura de M&E de la incidencia

CIPPEC políticas públicas *public policies*

¿Por qué M&E? Razones no nos faltan…

"Hay que demostrar a los donantes el valor de su inversión"

•**Rendición de cuentas**: proporcionar a los donantes y decisores clave una medida concreta del progreso y los logros alcanzados en comparación con los resultados e impactos proyectados. También se puede utilizar como una herramienta de costo-beneficio para tomar decisiones de financiamiento.

"Necesitamos tomar mejores decisiones antes de que se terminen los proyectos"

•**Apoyo a la gestión operativa**: generar retroalimentación que puede utilizarse para mejorar la implementación de los proyectos y programas de la organización.

•**Apoyo a la gestión estratégica**: brindar información sobre potenciales oportunidades para el futuro y sobre las estrategias que deben ajustarse frente a nueva información.

"Nos falta mejor evidencia para nuestra planificación anual"

CIPPEC políticas públicas *public policies*

¿Qué estamos haciendo bien que tenemos que potenciar?

¿Por qué M&E?

•**Creación de conocimiento**: ampliar los conocimientos de una organización sobre las estrategias que funcionan en general bajo diferentes contextos, permitiendo a la misma el desarrollo de estrategias más eficaces en el futuro.

•**Empoderamiento:** aumentar las destrezas de planificación estratégica de los participantes, entre los cuales podría haber miembros del personal del programa u otros interesados (entre éstos, los beneficiarios). Esto acrecienta la aceptación de objetivos compartidos y y crea un entorno más propicio para que las actividades futuras tengan mayores probabilidades de impacto positivo (Woodhill, 2007).

Tenemos que mejorar cómo trabajamos más que probar que tenemos éxito

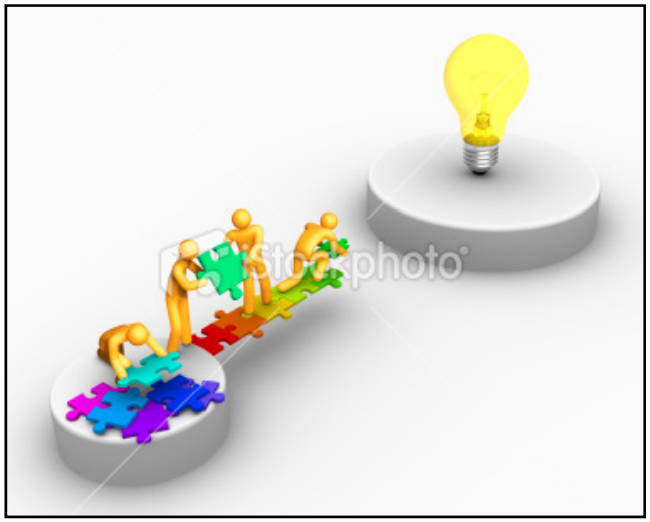
CIPPEC políticas públicas *public policies*

Y si estamos tan convencidos, ¿por qué no lo hacemos?

Desafíos internos
Lograr que los investigadores tomen conciencia de la importancia de que sus investigaciones lleguen a manos de los tomadores de decisiones
Tomar la decisión de implementar formalmente un proceso que implica un importante cambio cultural
Explicitar y usar los objetivos de incidencia de las iniciativas (proyectos o programas) y lograr que sean coherentes con los propuestos por el IIP en el plan estratégico
La falta de recursos/expertise para el diseño e implementación de un proceso de M&E

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Y si estamos tan convencidos, ¿por qué no lo hacemos?



Desafíos externos
Escasez de recursos específicos para este tipo de ejercicios y de conocimiento/guía práctica para abordar el tema
Débil socialización de experiencias positivas y negativas
Políticas de confidencialidad de las agencias de cooperación internacional y gobiernos que dificultan la difusión de determinado tipo de información
Dificultad para medir el grado de incidencia de un IIP específico en la generación de una política pública: problema de la atribución, complejidad y dinamismo constante del proceso y multiplicidad de actores, horizontes temporales largos

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Una tarea titánica: ¿Y si igual nos animamos?

Oportunidades internas
Promueve el aprendizaje de las experiencias y fortalece la memoria institucional y la rendición de cuentas
Contar con evidencia del impacto de las acciones del IIP contribuye con su reputación, credibilidad, peso político y capacidad de atraer fondos
Proyectos de mayor envergadura que ameritan una mejor evaluación
Creciente implementación de planificación estratégica en los IIP

CIPPEC políticas públicas *public policies*

¿Y si nos animamos?

Oportunidades externas
Interés de algunos financiadores en reflexionar sobre y apoyar este tipo de prácticas
Creciente participación en redes de los IIP
Difusión del uso de tecnología para facilitar el registro del proceso de M&E

CIPPEC políticas públicas public policies

1. Revisemos nuestros presupuestos: ¿qué es la incidencia?

Tipos de influencia	Indicadores y herramientas
Ampliar las capacidades de políticas	Mejorar el conocimiento/datos de ciertos actores
	Apoyar a los funcionarios para desarrollar ideas innovadoras
	Mejorar la capacidad de comunicar ideas
	Desarrollar talentos nuevos para la investigación y el análisis
Ampliar los horizontes de la política	Proveer oportunidades para relacionarse / aprender de colegas de otros lugares
	Introducir conceptos nuevos para enmarcar los debates a partir de la inclusión de temas en agenda y/o el estímulo del debate público
	Educar a los investigadores y a quienes ocupen nuevos puestos públicos para que posean una comprensión más amplia de algunos temas
	Estimular el diálogo entre tomadores de decisiones
Afectar los regímenes de políticas	Modificar parcialmente programas o políticas existentes
	Rediseñar de manera integral programas o políticas

Fuente: Evert Lindquist, 2001

CIPPEC políticas públicas public policies

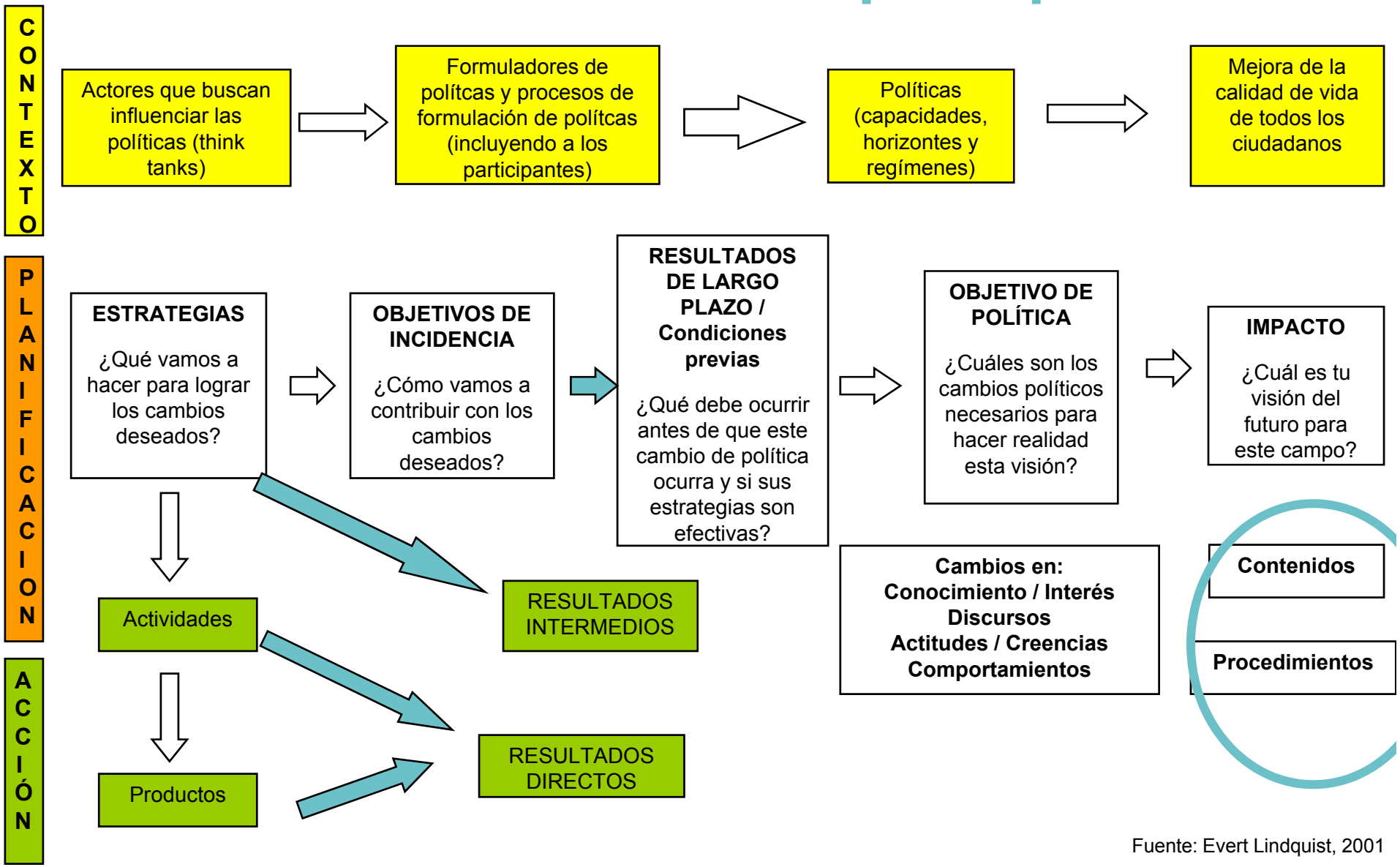
1. Revisemos nuestros presupuestos: ¿qué es la incidencia?

Weiss (1999)	Directa	Ocurre cuando la investigación o hallazgos son aplicados directamente para realizar un cambio en la acción o modificar una decisión
	Indirecta	Se refiere a un proceso más intelectual y gradual en el que el tomador de decisión es conducido hacia una apreciación más adecuada de los problemas a los que apunta un política o programa público
	Simbólica	Se refiere a las situaciones en que los resultados de una investigación son simbólicos y se usan para simplemente cumplir con una directiva administrativa o presentar una imagen de modernidad

Fuente: Evert Lindquist, 2001

CIPPEC políticas públicas public policies

1. Revisemos nuestros presupuestos



Fuente: Evert Lindquist, 2001

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Consejo #1: Desarrollen su taxonomía de la incidencia

CIPPEC políticas públicas *public policies*

2. Dimensionemos el esfuerzo: ¿Cuán lejos podemos llegar la primera vez?

Bajo la lupa	
Nivel	**Componente**
Proyecto	Productos
	Actividades
	Estrategias
Programas	Productos
	Actividades
	Estrategias
Organización	Productos
	Actividades Estrategias Programas
	Impacto

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Consejo #2: Small is beautiful= Lo pequeño es bello

CIPPEC políticas públicas *public policies*

3. No perdamos de vista el bosque: el valor del mapa de cambio

Estrategias

¿Qué vamos a hacer para que los cambios deseados se concreten?

Lobby en el Ministerio de Educación y legisladores para que aumenten el presupuesto en educación.

Formar una alianza cercana de trabajo con los departamentos claves del M de Educación

Objetivos de incidencia

¿Cómo vamos a contribuir para que los cambios deseados se concreten?

Convencer a los Legisladores y Poder Ejecutivo de aumentar la inversión en acciones para evitar la deserción escolar en un 5% del PBI para 2015

Efectos a largo plazo

Pre condiciones

¿Qué necesitamos que suceda antes que este cambio en la política se produzca? ¿Son efectivas nuestras estrategias?

✓ *Cambio de actitudes: aumentar el numero de legisladores que presentan propuestas para aumentar el presupuesto en educación.*

Cambios por lograr en la política

¿Cuáles son los cambios en la política que se necesita que se produzcan para que se concrete su visión?

✓ En 2012 el Gobierno promueve una ley para aumentar un 10% el presupuesto de educación para 2015.

Impacto

¿Cuál su visión sobre este campo en el futuro?

Evidencia de reducción anual de deserción escolar en los reportes del país

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Consejo #3:
No mezclemos los tantos

CIPPEC políticas públicas public policies

4. Miremos y remiremos nuestros objetivos: seamos cautos y razonables

Desarrollo de capacidades	Toda organización que quiera mejorar su incidencia en políticas públicas debe reconocer el alcance de sus capacidades actuales. El desarrollo de estas habilidades puede darse informalmente o estratégicamente. Este tipo de objetivo está relacionado con cómo acumulamos las habilidades, infraestructuras, información política, contactos, aliados y recursos necesarios para llevar adelante incidencia en política. Ejemplo: Mejorar la calidad y viabilidad de las propuestas de políticas públicas basada en investigación.

CIPPEC políticas públicas public policies

4. Miremos y remiremos nuestros objetivos: seamos cautos y razonables

Cambios en la política y en las políticas públicas	Se trata de los objetivos que intentan promover un cambio en los hacedores de políticas públicas, en el proceso de generación de políticas y/o en cuanto a las políticas públicas relacionadas con las actitudes, comportamiento, procesos, contenidos de políticos y/o compromisos discursivos. Algunos puntos de referencia para los cambios en políticas pueden incluir el desarrollo de “abanderados” de nuestra causa o demostrar que nuestra propuesta está siendo discutida en el Ministerio de Educación. Ejemplo: Convencer al gobierno que aumente la inversión en educación un 5% del PBI para el 2015

CIPPEC políticas públicas public policies

4. Miremos y remiremos nuestros objetivos: seamos cautos y razonables

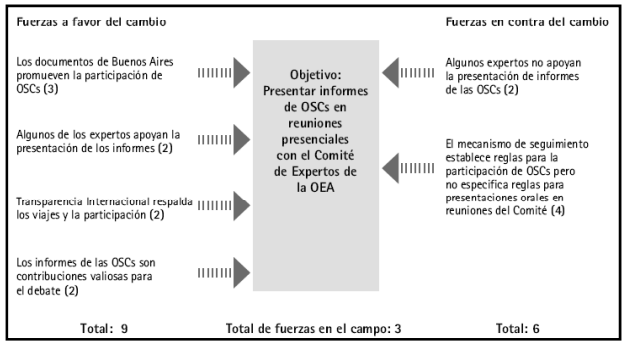
Participación ciudadana	Estos objetivos están vinculados con la habilidad de los ciudadanos de organizarse colectivamente para modificar las relaciones de poder existentes. Esto es posible a través de la construcción de capacidades institucionales duraderas para identificar, articular y actuar de acuerdo a sus preocupaciones, intereses y aspiraciones, incluyendo la habilidad de alcanzar resultados de políticas específicos y bien definidos. Ejemplo: Convencer a los legisladores de crear una Oficina de Vinculación Ciudadana en el Congreso de la Nación

CIPPEC políticas públicas public policies

4. Miremos y remiremos nuestros objetivos: ¿usamos alguna herramienta para establecerlos?

Objetivos SMART

Una vez que el objetivo ha sido definido debemos asegurarnos que sea SMART, de lo contrario, será difícil definir indicadores o imposible monitorear y hasta podrá ser un esfuerzo en vano.



Campo de fuerzas

Permite evaluar si es VIABLE el objetivo de incidencia política que se ha propuesto.
Es importante evaluar la distancia entre los objetivos iniciales y lo que realmente puede realizarse según los recursos internos disponibles.
Permite reformular los objetivos para poder asegurar una adecuada inversión de sus recursos

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Consejo #4: Desafiemos nuestros objetivos (por lo menos los más importantes del año)

CIPPEC políticas públicas public policies

5. Identifiquemos resultados e indicadores adecuados

Objetivo	Efectos a largo plazo	Indicadores
Desarrollo de capacidades	Financiamiento sostenido para trabajar en políticas públicas	Grado de diversificación de los fondos asignados para investigación de políticas e incidencia Monto y tipo de los nuevos fondos (institucional, programático o vinculado a un proyecto)
	Fortalecimiento de las capacidades organizacionales para: ✓ Producir investigación de calidad y políticamente relevante ✓ Movilizar miembros del público ✓ Involucrar actores interesados en todos los momentos de la incidencia ✓ Responder a los cambios de contexto político ✓ Adaptar y refinar estrategias de incidencia en políticas públicas	Numero y perfil de mentores y mentoreados Número de staff entrenado en cómo hacer investigación de políticas y temas relacionados con la incidencia. Número y perfil del staff que mejoro sus habilidades de comunicación, incidencia, investigación de políticas y planificación estratégica Cantidad y rol de nuevos líderes internos, nivel de apoyo de los ya existentes
	Mejora de la planificación y la gestión de la incidencia	Calidad, valor y efectividad de la planificación estratégica
	Participación en nuevas y efectivas redes y alianzas	Cantidad y perfil de nuevos socios, grado de alineamiento a la causa
	Aumento de la visibilidad y reconocimiento organizacional	
	Integración del M&E de la incidencia en las políticas públicas en la cultura organizacional	Alcance, calidad, grado de uso y aceptación de los nuevos mecanismos de gestión de conocimiento Alcance, calidad, grado de uso y aceptación de la nueva planificación de políticas, comunicación y recursos de M&E
	Incremento de la comunicación con los políticos	Perfil y desempeño de los nuevos investigadores de políticas y los expertos en comunicación con políticos

Reconocimiento: Anne Casey Foundation Guide y Julia Coffmann

CIPPEC políticas públicas public policies

5. Identifiquemos resultados e indicadores adecuados

Objetivo	Efectos a largo plazo	Indicadores
Cambios en la política y en las políticas públicas	Cambios en normas sociales: ✓ 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.
	Aumento del alineamiento 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 estratégicas 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 el proceso 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, número 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 en borradores de programas o legislaciones

Reconocimiento: Anne Casey Foundation Guide y Julia Coffmann

CIPPEC políticas públicas public policies

5. Identifiquemos resultados e indicadores adecuados

Objetivo	Efectos a largo plazo	Indicadores
Participación ciudadana	Cambios en el comportamiento público	Cantidad y calidad de respuesta a la campaña, número de participantes, retroalimentación
	Aumento del conocimiento o interés en un tema o propuesta	Número y perfil de nuevos individuos u organizaciones contactadas, interesadas, y/o involucradas, grado y alineamiento de involucramiento Número y perfil de nuevos individuos u organizaciones entrenadas, nivel de satisfacción y uso de capacitaciones
	Cambios en creencias	
	Cambios en valores	
	Cambios en actitudes	
	Aumento de la habilidad de trabajo en coaliciones por el cambio en políticas públicas para identificar el cambio en el proceso 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, número y tipo de reuniones con tomadores de decisiones relevantes
	Aumento de la participación pública en un tema	Número y perfil de individuos y organizaciones alcanzadas, nivel y naturaleza de su retroalimentación
	Aumento del registro de votantes	Número y perfil de los votantes registrados
	Cambios en la conducta del votante	
	Nuevos defensores de la causa	Cantidad y alto perfil de los nuevos defensores de la causa y mensajeros

Reconocimiento: Anne Casey Foundation Guide y Julia Coffmann

CIPPEC políticas públicas *public policies*

Consejo #5: No reinventemos la rueda

CIPPEC políticas públicas *public policies*

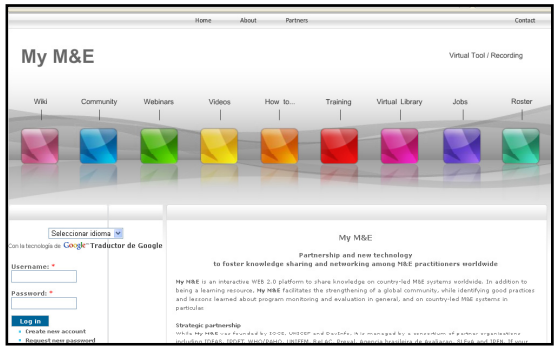
6. Y armemos un buen equipo

Tipo de evaluación	Ventajas	Desventajas
Evaluación interna (realizada por personal de la organización)	Los evaluadores están familiarizados con el trabajo, la cultura organizativa, y las metas y objetivos.	El equipo evaluador puede tener un interés personal por alcanzar conclusiones positivas o negativas acerca del trabajo de la organización. Por este motivo, otros interesados directos, como los donantes, por lo general prefieren una evaluación externa.
	A veces el staff tiene mejor disposición a participar de un proceso de evaluación si el diálogo se establece con algún miembro de la organización en lugar de con alguien ajeno a ella.	El equipo puede no estar lo suficientemente preparado o capacitado para llevar a cabo la evaluación.
	Una evaluación interna es una clara herramienta de administración, un sistema de autocorrección menos intimidatorio que una evaluación externa. Facilita la labor para aquellos implicados en la aceptación de las conclusiones y críticas.	La evaluación requerirá bastante tiempo organizativo, aunque puede que cueste menos que una evaluación externa. Los costos de oportunidad pueden ser elevados.
	Una evaluación interna costará menos recursos económicos que una evaluación externa.	
Evaluación externa (realizada por personal no perteneciente al staff de la organización)	La evaluación será más objetiva, ya que los evaluadores estarán más distanciados del trabajo de la organización.	Alguien ajeno a la organización puede no entender la cultura o incluso los logros que el trabajo intenta conseguir.
	Los evaluadores externos tienen una serie de destrezas y experiencia para la labor de evaluación con la que por lo general no cuentan las organizaciones en su staff permanente.	Aquellos que se encuentran directamente implicados pueden sentirse intimidados, por lo que su participación y cooperación en el proceso puede no ser tan abierta como cabría esperar.
	A veces se tiene mejor disposición para hablar con personas ajenas a la organización que con aquellos pertenecientes a ella.	Una evaluación externa puede resultar muy costosa.
	El empleo de un evaluador externo ofrece mayor credibilidad. En particular para afirmar conclusiones positivas.	Se deben explicitar los objetivos de la evaluación para evitar interpretaciones equívocas por parte del evaluador externo respecto de sus fines.

CIPPEC políticas públicas public policies

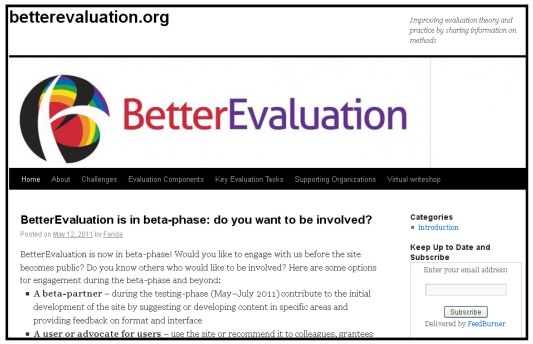
¡Necesito ayuda!

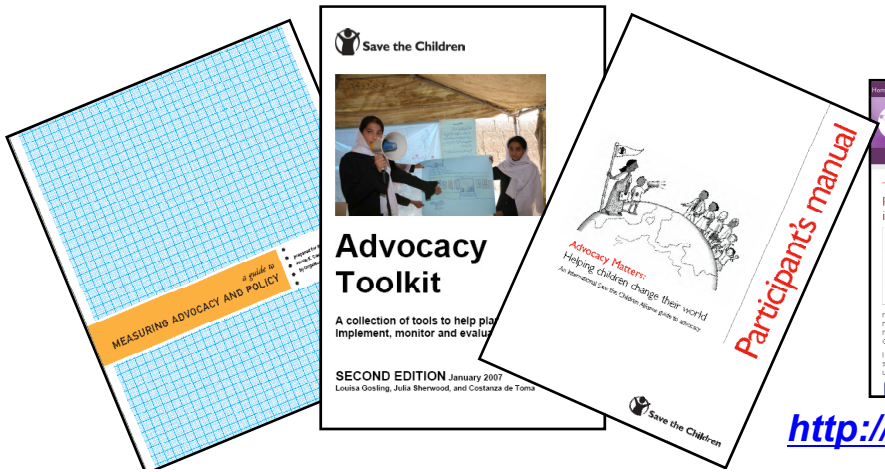
•Manual ***"Hacedores, aprendices y maestros. Manual para el monitoreo, la evaluación y la gestión de conocimiento en políticas públicas"***



www.mymande.org

- *A handbook of data collection tools: Companion to "A guide to measuring advocacy and policy"*, Anne E. Casey Foundation.
- *A guide to measuring advocacy and policy*, Anne E. Casey Foundation.
- *Advocacy toolkit, A collection of tools to help plan, implement, monitor and evaluate advocacy*; Save the Children.
- *Monitoring and evaluating advocacy: lessons from Oxfam GB's Climate Change campaign*, Development in practice.
- *A Guide to Monitoring and Evaluating Policy Influence* by Harry Jones, ODI





http://betterevaluation.org

http://www.researchtoaction.org

CIPPEC políticas públicas *public policies*

¡Gracias!

vweyrauch@cippec.org