

Sistema de Indicadores de Resultados Programáticos: Funciones y Responsabilidades

Diciembre 2017

I. Nivel de Delegación

Director de Proyectos

Durante la fase de planificación estratégica de un proyecto:

1. Consulta la **lista de indicadores** y las **fichas técnicas** de referencia de indicadores.
2. **Incluye** todo indicador programático que sea pertinente para el proyecto en el marco lógico.
3. Se asegura de que se planifiquen **los recursos adecuados** para la medición del indicador.
4. Actualiza la **matriz de contribución** (archivo Excel en línea) (si no se cuenta con un coordinador de programa).
5. Aclara los **objetivos**, y se asegura de que se planifique el trabajo de **línea de base** (estudio de referencia).

Nota: un proyecto puede incluir indicadores que corresponden al programa "principal" del que este "forma parte", pero también indicadores de otros programas en el caso de los proyectos multi-sectoriales (por ejemplo, un proyecto de migración pero que trabaja igualmente por la reintegración de los niños en situación de explotación laboral).

Durante la implementación de los proyectos:

1. Participa en el **diseño de las herramientas de recolección** de datos y/o en la contextualización de las herramientas existentes.
2. Se asegura de que **se recolecten** datos de **calidad** y **pertinentes** para alimentar a los indicador(es) programático(s) seleccionados para el proyecto, como parte integral del plan de Monitoreo y Evaluación del proyecto.
3. Participa en el **análisis de los datos recolectados**. Explora **las preguntas para el análisis** correspondientes a las preguntas indicadas en las fichas de indicadores.
4. Contribuye a la **elaboración de informes** programáticos dos veces al año. Presenta su informe al coordinador de programas (en caso exista esta función) o al delegado del proyecto que este/esta dirige.
5. Se asegura de que se ingresen los datos cuantitativos a la **base de datos**.
6. **Discute** con el coordinador del programa (o el delegado en ausencia de un coordinador de programa, en coordinación con el Coordinador Regional de Programas) sobre la retroalimentación recibida de parte de la región o la Sede.
7. **Transmite cualquier pregunta o sugerencia** al Coordinador de Programas (o al Delegado, en coordinación con el Coordinador Regional de Programas).

Coordinador de Programas

1. Se asegura de que los encargados de los proyectos **sepan sobre la existencia y el contenido** del marco de indicadores de resultados programáticos y que todos los proyectos consideren los indicadores programáticos durante su fase de planificación estratégica.
2. **Verifica la selección** de indicadores realizada por los directores de proyectos y se asegura de que se



cuenta con un **buen entendimiento** del contenido de las fichas técnicas de indicadores. Se asegura de que la elección de indicadores sea pertinente y coherente, y que se haya planificado suficientes recursos para medirlos.

3. Completa la **matriz de contribución**.
4. Se asegura de que **se realice la recolección y el análisis de datos**, y de que se elabore el informe. Procede a la verificación del proceso de gestión de los datos (desde la recolección hasta el intercambio).
5. **Recibe las preguntas** de los directores de proyectos, si es necesario, las **comparte** con el delegado y el nivel regional (coordinador de programa) y en última instancia, con la sede y discute la retroalimentación recibida.
6. **Interactúa con regularidad** con el Coordinador Regional de Programas y el encargado regional de monitoreo y evaluación o de calidad y rendición de cuentas respecto a cualquier desafío o posibles problemas relacionados con los indicadores programáticos (desde la recolección de datos hasta el análisis e informe de los datos).
7. **Documenta los problemas**, las preguntas relacionadas con los indicadores programáticos, propone al equipo de programa sugerencias de ajuste.
8. **Participa en el proceso de lecciones aprendidas** y el proceso de revisión del mecanismo.

Personal de Monitoreo y Evaluación - Calidad y Rendición de Cuentas

Durante la fase de planificación estratégica de un proyecto:

1. **Asesora respecto a la elección de indicadores** en el marco lógico y la planificación de los recursos necesarios.
2. Colabora con el personal del programa para **tener un buen entendimiento de las modalidades de medición** de los indicadores.
3. Toma en cuenta e incluye los indicadores programáticos elegidos en el **plan de monitoreo y evaluación** del proyecto.
4. Asesora a los directores de proyecto respecto a la **definición de los valores objetivo** y el estudio de base.
5. **Transmite** todas las preguntas o sugerencias al coordinador de programas.

Durante la implementación de los proyectos:

1. Proporciona **soporte técnico** / asesoría para la elaboración o la contextualización de las herramientas de recolección de datos.
2. **Asesora** sobre los **métodos de recolección de datos**, asiste, colabora o lleva a cabo el proceso de recolección de datos, según el contexto.
3. Proporciona apoyo para **el ingreso de los datos** a la base de datos. Ajusta, de ser necesario, la(s) base(s) de datos existente(s) para incluir los indicadores programáticos.
4. **Contribuye al análisis** explorando las preguntas de orientación en las fichas técnicas de indicadores.
5. Se asegura de que los **datos sean de calidad**.

Delegado

1. Se asegura de que todo el personal de los programas **conozca de la existencia del** marco de indicadores de resultados programáticos y su **contenido**.
2. Se asegura de que el coordinador de programas (o, en su defecto, el director de proyecto) **trabaje en estrecha colaboración** con el Coordinador Regional de Programas o con el equipo de programas de la Sede sobre el tema de los indicadores programáticos. Se le informa continuamente de las interacciones.
3. Se asegura de que los indicadores programáticos se tomen en cuenta durante la fase de **planificación estratégica** de los proyectos y durante la planificación **presupuestal**, y que los **indicadores pertinentes sean incluidos** en los marcos lógicos de los proyectos.
4. Se asegura de que los **datos se recolecten** tal y como se recomienda en las fichas técnicas de indicadores.



5. Se asegura de que **la presentación de informes** incluya los análisis relativos a los indicadores programáticos.
6. **Alienta la retroalimentación** para garantizar de que la Sede y el nivel regional proporcionen su apoyo, sugerencias, preguntas y comentarios, con el fin de asegurarse de que la delegación reciba información sobre indicadores directos y tenga la oportunidad de dar su retroalimentación sobre el informe programático global.
7. Se asegura de que los responsables de los proyectos, el coordinador de programa, el coordinador regional de programas y los equipos de la Sede **discutan los desafíos, recomendaciones y las lecciones aprendidas**.

1. Nivel regional

Coordinador regional

1. Se asegura de que el personal de las delegaciones (coordinadores, directores de proyectos, personal de calidad y rendición de cuentas) **conozca el sistema de indicadores programáticos, lo que incluye la dimensión** de los indicadores programáticos en la orientación que se brinda al personal nuevo.
2. **Asesora sobre la dirección estratégica** (alineamiento) y el **significado / importancia** de los indicadores relacionados con los resultados del plan estratégico 2016-2020. Orienta a los equipos (directores de proyecto y/o coordinadores de programa) para la elección de los indicadores que serán pertinentes en función de los proyectos. Explica el contenido de las fichas técnicas de indicadores a los equipos (directores de proyecto y/o coordinadores de programa).
3. Se asegura de que se tome en consideración el marco de indicadores programáticos durante la **fase de planificación estratégica** de los proyectos y la planificación de los **presupuestos de lo proyectos**.
4. Se asegura de que la matriz de contribuciones esté actualizada.
5. Proporciona soporte técnico para la **contextualización de los indicadores** localmente, así como para la adaptación de las herramientas de recolección de datos.
6. **Recibe los informes de los países**, da su retroalimentación y los compila. Se remite a las informaciones vinculadas con los indicadores para orientar sus consejos.
7. **Aborda todos los problemas, preguntas, recomendaciones de las delegaciones** y las transmite, en caso sea necesario, al equipo de programa o a la Sede.
8. **Compila las lecciones aprendidas para la región**, participa en la revisión y la evaluación del sistema.

Consejeros regionales (Calidad y rendición de cuentas, Wash, Protección)

1. Proporcionan **apoyo metodológico para el desarrollo del sistema** (manual, procesos, definición de indicadores, modalidades de medición, base de datos).
2. Velan por la **calidad y validez de los datos**: acompañan de ser necesario el proceso de recolección, análisis de datos.
3. Contribuyen a **resolver los problemas metodológicos** y a responder a las preguntas provenientes de las delegaciones, el nivel regional y la Sede.
4. **Revisan y comentan el informe programático** regional.
5. **Participan de la revisión del proceso**, del proceso de lecciones aprendidas.

1. Nivel de la Sede

Equipo de Programa (consejeros técnico y responsable de programas) de la Sede Departamento de Acción Humanitaria: Equipo de especialistas temáticos

1. Es responsable del **desarrollo de los indicadores** (en función de los objetivos estratégicos, los resultados, los enfoques). Se asegura de que los indicadores programáticos sean **SMART** y pertinentes para los programas. Define las modalidades de medición.

2. Se asegura de que el marco de indicadores sea **implementado por las delegaciones, el nivel regional y la Sede**.
3. Se asegura **de que se estén movilizando los recursos suficientes** para la medición de indicadores programáticos (planificación presupuestal).
4. Se asegura de que el **marco de indicadores contribuya a los objetivos establecidos en el manual**.
5. Se asegura de que se **aborde toda pregunta, problema, comentario** con el objetivo de guiar eficazmente a las delegaciones y al nivel regional. Gestiona la función de *Helpdesk* (sistema de asistencia mediante un único correo electrónico).
6. Asegura una **buena comunicación entre el nivel de la sede, regional y de delegación**.
7. **Orienta a los equipos durante el proceso**, proporciona una **retroalimentación de calidad**.
8. **Recolecta datos para los indicadores directos, ingresa** los datos en la base de datos, los analiza y redacta el informe correspondiente, recurriendo a las preguntas planteadas en las fichas técnicas de indicadores.
9. **Compila el informe programático**.
10. **Documenta** los problemas, preguntas y lecciones aprendidas. Participa en los ejercicios de revisión y evaluación del sistema.
11. **Moviliza a expertos internos o externos** de ser necesario.

Personal de la división de recursos técnicos (Wash, protección, monitoreo y evaluación)

1. **Acompaña el desarrollo de los indicadores** y del sistema de recolección (manual, definición de los indicadores y modalidades de medición, base de datos).
2. Proporciona **asistencia técnica para el desarrollo** de métodos y herramientas de recolección de datos.
3. Proporciona **asesoría técnica para la resolución de problemas** con el equipo de programa, aborda las preguntas y sugerencias de las delegaciones y del nivel regional. Participa de la función de *Helpdesk*.
4. Vela por la **calidad y la validez de los datos**: acompaña de ser necesario los procesos de recolección y análisis de datos.
5. **Revisa y comenta el informe** programático.
6. Lleva a cabo el **proceso de revisión, capitalización y evaluación** del sistema.

Zonas geográficas – Servicios del Departamento de Acción Humanitaria

1. **Participan en el desarrollo del sistema**.
2. **Facilitan la comunicación y la coordinación** entre los niveles (delegación, región y Sede) y las divisiones (DRT, programas y zonas). Son informadas a lo largo del proceso.
3. **Revisan y comentan de ser necesario, el informe programático** en función de las prioridades y del contexto regional.
4. **Contribuyen a resolver problemas, a abordar las preguntas de las delegaciones**, del nivel regional, remiten toda pregunta pertinente a la función de *Helpdesk* o a los programas.
5. Participan del trabajo de revisión, evaluación del sistema.

En caso de **desacuerdo**, se alienta a los equipos de proyectos, coordinadores de programas, delegados y al coordinador regional de programas a resolver el desacuerdo a través del diálogo, involucrando, en primer lugar, al personal de calidad y rendición de cuentas a nivel nacional, regional o de la sede, que pueda ayudar a resolver el problema mediante la prestación de asesoramiento técnico (sobre, por ejemplo, cuestiones de factibilidad o pertinencia de los indicadores). Si no se puede llegar a un acuerdo, entonces se deberá consultar a la Zona Geográfica para que ayude a encontrar una solución al tema/problema. Como última instancia, se puede consultar a los responsables de programas a nivel de la sede.