

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO

SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA  
INCIDENCIA Y PREVENCIÓN EL REFUGIO DE LA NIÑEZ DEL ÁREA DE ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

**KEDYN AMILCAR TZUL ALVARADO**  
CARNET 21870-08

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, NOVIEMBRE DE 2014  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO

SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA  
INCIDENCIA Y PREVENCIÓN EL REFUGIO DE LA NIÑEZ DEL ÁREA DE ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

POR  
**KEDYN AMILCAR TZUL ALVARADO**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE TRABAJADOR SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO EN EL GRADO  
ACADÉMICO DE LICENCIADO

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, NOVIEMBRE DE 2014  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S.J.

VICERECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S.J.

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S.J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

DECANO: DR. VICTOR MANUEL GALVEZ BORRELL

VICEDECANO: MGTR. LUIS ANDRES PADILLA VASSAUX

SECRETARIA: MGTR. LOURDES CLAUDETTE BAOLCONI VILLASEÑOR

DIRECTORA DE CARRERA: LIC. MIRIAM LUCRECIA COLINDRES W. DE SEGURA

**NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. ELDER EREDY CAAL MACZ

**REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LIC. AURA VIOLETA CAAL JUCUB DE GONZÁLEZ



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

San Juan Chamelco, A.V. 20 de junio de 2014

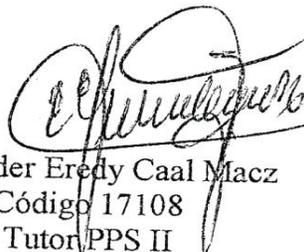
Señores:  
Consejo de Facultad  
Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Rafael Landívar  
Pte.

Respetables señores:  
Por este medio me permito presentar a ustedes el Informe de Práctica Profesional Supervisada Titulado: SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA INCIDENCIA Y PREVENCIÓN EL REFUGIO DE LA NIÑEZ DEL AREA DE ALTA VERAPAZ. Realizado por el estudiante de Licenciatura en Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, Carné No. 21870-08

El informe presentado contiene actividades y resultados obtenidos durante la ejecución de la PPS I y PPS II.

En calidad de Tutor, emito dictamen favorable, y lo curso a este consejo para los tramites subsiguientes.

Atentamente,



Lic. Elder Eredy Caal Macz  
Código 17108  
Tutor PPS II



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
No. 04401-2014

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Sistematización de Práctica Profesional del estudiante KEDYN AMILCAR TZUL ALVARADO, Carnet 21870-08 en la carrera LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO, del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 04493-2014 de fecha 8 de noviembre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA  
INCIDENCIA Y PREVENCIÓN EL REFUGIO DE LA NIÑEZ DEL ÁREA DE ALTA VERAPAZ

Previo a conferírsele el título de TRABAJADOR SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 25 días del mes de noviembre del año 2014.



**MGTR. LOURDES CLAUDETTE BALCOM VILLASEÑOR, SECRETARIA**  
**CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**  
Universidad Rafael Landívar  
Secretaría Académica

# **Agradecimientos**

## **A mi Dios:**

Doy gracias al que me fortalece, Cristo Jesús nuestro Señor pues ha sido quien me ha dado vida, sabiduría y me ha permitido cosechar este triunfo. Porque la gracia de mi Señor se derramó sobre mí con abundancia, junto con la fe y el amor.

Gracias a ti Dios, quien has sido mi luz y mi guía para formarme como profesional y estar al servicio de mi prójimo.

## **A mis Padres:**

Hilario Amilcar y Lirio, por ser mi principal motivación y ser ese ejemplo de lucha y sacrificio. Hoy a ellos dedico este éxito porque a lo largo de mi corta vida han cimentado en mí, valores y disciplina para ser cada día una mejor persona. Por su amor incondicional y apoyarme en mi carrera universitaria.

## **A mis Hermanas:**

Mily y Roselena, por tolerarme y encontrar en ellas ese apoyo que necesité en todo momento.

## **A mis Amigos:**

Andrea, Marvin y Erwin, por estar allí siempre en los momentos buenos y malos, y llegar juntos a pesar de los obstáculos a cosechar este triunfo, apoyándonos mutuamente.

## **A la Asociación El Refugio de la Niñez:**

Por ser la institución que contribuyó en formarme como profesional, por ser ejemplo de trabajar en favor de quienes lo necesitan, encontrando en ellos amistad, armonía y ejemplo de buenos profesionales.

## **A la Universidad Rafael Landívar y Docentes:**

Entidad educativa que permitió formarme académicamente y a mis docentes por brindar los conocimientos necesarios para ser un buen profesional.

## **Dedicatoria**

Dios tú has sido fiel, a ti sea la honra y la gloria, gracias por la vida que me has regalado y porque en ti he confiado. He visto en mi reflejar tus bendiciones y se Señor que soy un hijo con propósito. Mi gratitud hacia ti es inmensa, me has ayudado has estado atento a mis peticiones y sé que tú me respaldaste. Gracias porque en este tiempo has estado a mi lado y todo lo que he logrado es gracias a ti. Nunca me has abandonado, sé que me has dado una familia preciosa que fue mi punto de apoyo, gracias Señor porque nunca me abandonaste.

# ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCION	ii
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>01</b>
1 1. Descripción de la Institución	02
1.1 Antecedentes de la organización	02
1.2 Naturaleza y áreas de proyección	03
1.3 Ubicación	04
1.4 Tamaño y Cobertura	05
1.5 Estructura organizativa	06
1.6 Visión	07
1.7 Misión	07
1.8 Valores Impulsores de El Refugio de la Niñez	07
1.9 Estrategias de Trabajo	08
1.10 Programas	09
1.11 Justificación del área de intervención	11
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>13</b>
2 Análisis Situacional	15
2.1 Identificación de Problemas generales	15
2.2 Priorización de Problemas	17
2.3 Análisis de Causas y Efectos	21
2.4 Análisis del árbol de objetivos	26
2.5 Panorama Organizacional	31
2.6 Red Actores vinculados a la institución	41
2.7 Demandas Institucionales	42
2.8 Demandas Poblacionales	43
2.9 Proyectos Futuros o Visión Projectiva de la Institución	43
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>44</b>
3 Análisis Estratégico	46
3.1 Análisis FODA	47
3.2 Identificación de Estrategias de acción FODAE	52

3.2.1	Fortalezas – Oportunidades	52
3.2.2	Fortalezas – Amenazas	56
3.2.3	Debilidades - Oportunidades	59
3.2.4	Debilidades – Amenazas	63
3.3	Definición del área de intervención	65
3.4	Propuestas del proyecto de Intervención	66
3.5	Priorización del proyecto de Intervención	68
3.6	Resultados esperados en el periodo de la PPS II	71
3.7	Alcances y Limites	71
<b>CAPÍTULO IV</b>		<b>72</b>
4	Proyecto de Intervención	73
	Ficha Técnica	73
4.1	Descripción general del proyecto	74
4.2	Ámbito institucional en el que se inserta, social, político y cultural	77
4.3	Plan o programa en el que se inserta	78
4.4	Justificación del proyecto	79
4.5	Objetivos del proyecto	80
4.6	Población destinataria y Resultados Previstos	81
4.7	Fases del proyecto de Práctica Profesional Supervisada	82
4.8	Cronograma de actividades	85
4.9	Marco lógico	89
4.10	Entorno externo e interno	93
4.10.1	Posicionamiento del proyecto en la organización	93
4.10.2	Funciones específicas del estudiante y de otros involucrados	93
4.10.3	Coordinación interna	94
4.10.4	Coordinación con Red Externa	94
4.10.5	Incidencia del proyecto en la región	94
4.10.6	Implicaciones éticas a considerar	95
4.10.7	Identificación de conflictos	96
4.11	Recursos y presupuesto	96
4.11.1	Recursos técnicos y humanos	96

4.11.2	Recursos materiales y monetarios	97
4.12	Presupuesto	98
4.13	Monitoreo y Evaluación del proyecto	99
4.14	Indicadores de éxito	99
4.14.1	Indicadores de éxito específicos	99
4.14.2	Indicadores de éxito generales	100
4.15	Plan de monitoreo y evaluación del proyecto	101
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>104</b>
5	Presentación de Resultados Obtenidos	105
5.1	Fase I Socialización del Proyecto	105
5.2	Fase II Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación	107
5.3	Fase III Diseño de Manual de monitoreo y evaluación	109
5.4	Fase IV Procesos de Capacitación	111
5.5	Fase V Informe final PPS	112
5.6	Fase VI Socialización de resultados	113
<b>CAPÍTULO VI</b>		<b>114</b>
6	Análisis y discusión de resultados	115
6.1	Introducción	115
6.2	Resultado I Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación	118
6.3	Resultado II Manual de monitoreo y evaluación	124
6.4	Resultado III Procesos de Capacitación	129
<b>CAPÍTULO VII</b>		
7	Plan de sostenibilidad	135
<b>CAPÍTULO VIII</b>		
8	Conclusiones y recomendaciones	137
8.1	Conclusiones	138
8.2	Recomendaciones	139
<b>CAPÍTULO IX</b>		<b>141</b>
9	Marco Teórico Conceptual	142
	Fuentes consultadas	166
		168

## **Anexos**

Anexo 1 Resultado I: Sistematización modelo de monitoreo y evaluación	169
Anexo 2 Resultado II: Manual de Monitoreo y evaluación	209
Anexo 3 Resultado III: Informe de procesos de capacitación	289
Anexo 4 Fotografías del proceso	296
Anexo 5 Índice de tablas y gráficos	298
Anexo 6 Carta de presentación para sondeo de práctica	299
Anexo 7 Carta de notificación para el centro de práctica	300
Anexo 8 Carta de aceptación del estudiante de práctica	301
Anexo 9 Evaluación cualitativa	302
Anexo 10 Validación de manual de monitoreo y evaluación	304
Anexo 11 Carta de entrega de productos	305

### **INDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico No. 1	Organigrama Asociación El Refugio de la Niñez	6
Gráfico No. 2	Árbol de Problemas	22
Gráfico No. 3	Árbol de Objetivos	27
Gráfico No. 4	Panorama Organizacional	32
Gráfico No. 5	Red de Actores vinculados a la institución	39

### **INDICE DE TABLAS**

Tabla No. 1	Matriz de priorización "Ponderación por frecuencias"	18
Tabla No. 2	Resumen de priorización	19
Tabla No. 3	Identificación de actores	40
Tabla No. 4	Análisis FODA	46
Tabla No. 5	Fortalezas con Oportunidades (maxi-maxi)	53
Tabla No. 6	Fortalezas-Amenazas (maxi-mini)	56
Tabla No. 7	Debilidades con Oportunidades (mini-maxi)	59
Tabla No. 8	Debilidades-amenazas (mini-mini)	63
Tabla No. 9	Matriz de priorización de proyectos	69
Tabla No. 10	Cronograma de actividades	85
Tabla No. 11	Matriz de Maro Lógico	89
Tabla No. 12	Presupuesto Proyecto de Intervención	98
Tabla No. 13	Plan de Monitoreo y Evaluación	101
Tabla No. 14	Plan de Sostenibilidad	136

## RESUMEN EJECUTIVO

El proceso de práctica profesional supervisada se desarrolló en la asociación “El Refugio de la Niñez”, institución de carácter social cuyo propósito es velar por la protección, prevención y atención a víctimas de violencia sexual explotación y trata de personas.

Para este proceso se delimitó un área de intervención específica, donde se realizó un diagnóstico participativo para identificar las necesidades sentidas del programa; a través de este proceso participativo con el equipo técnico del programa se identificó como problemática “la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación” y como parte de la intervención profesional de los trabajadores sociales, se diseñó un proyecto enfocado a la necesidad priorizada con el fin de buscar transformar la situación existente, proyecto al que se le denominó “Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz” .

Para ejecutar este proyecto se plantearon tres resultados, el primero fue sistematizar el modelo de monitoreo y evaluación del programa, para conocer la experiencia desarrollada en los últimos tres años. Consecuentemente se diseñó un manual de monitoreo y evaluación como producto de la sistematización desarrollada y se concluyó con procesos de capacitación para fortalecer capacidades y habilidades técnicas para el equipo técnico del programa.

Durante todo el proceso de ejecución se contó con aval y acompañamiento del personal de la institución, logrando consigo encaminar las direcciones correctas para implementar el proyecto diseñado por el estudiante de PPS dentro del programa incidencia y prevención.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de práctica profesional supervisada tiene por objetivo desarrollar procesos participativos dentro de un área de intervención seleccionada y de desafiar al estudiante de trabajo social para definir una propuesta de intervención como estrategia de solución que responda a la realidad de la problemática existente.

La elaboración de un proyecto de intervención constituyó una oportunidad para el programa de incidencia y prevención de la asociación El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, oportunidad para evaluar el desarrollo y desempeño del programa a nivel operativo y técnico en los últimos años, como plataforma para abrir espacios participativos de discusión y análisis de los problemas existentes y proyectarse hacia la mejora continua de la intervención institucional.

El desarrollo metodológico para la elaboración de un proyecto de intervención se aplicó y estructuró de acuerdo a los elementos teóricos que definen un diagnóstico institucional, con la experiencia de haber desarrollado procesos participativos que nutren la recopilación de información. En resumen el proceso de diagnóstico institucional y sus fases en la práctica profesional supervisada se detallan en el contenido del presente informe:

**Fase de marco organizacional**, contempló recolectar información que permitió proyectar los antecedentes de la organización, sus fines, objetivos, programas con que cuenta, los recursos disponibles y existentes, misión, visión y estructura organizacional, a fin de identificar los antecedentes históricos de la institución.

**Fase de análisis situacional**, permitió identificar problemas y necesidades existentes dentro del programa de incidencia y prevención, la priorización de las mismas, actores involucrados que poseen interrelación institucional con el Refugio de la Niñez. Proceso que fue desarrollado a través de la participación activa y el

involucramiento de los integrantes de la organización esta fase permitió priorizar como problema principal “la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación” a través de diferentes herramientas que facilitaron el proceso.

**La fase de análisis estratégico** permitió identificar factores y áreas clave, fueron definidas fortalezas y oportunidades, así como sus debilidades y amenazas; etapa donde se analizó la situación en la que se encontraba la organización a raíz del problema priorizado, utilizado la herramienta del FODA, se analizaron los factores internos y externos de la situación y posteriormente el establecer estrategias y líneas de acción a seguir para las posibles soluciones, mediante la herramienta del FODAE.

**Seguidamente el perfil de proyecto**, se formuló y diseñó una propuesta de intervención, para contribuir y disminuir debilidades. Dentro de la fase de diseño a través de la Herramienta del Marco Lógico que va orientada al logro de objetivos, se diseñaron y propusieron resultados para mitigar la problemática existente dentro de la organización. Se diseñó un proyecto para la Asociación El Refugio de la Niñez denominado “**Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz**”, propuesta que tiene por objetivo contribuir al fortalecimiento de los procesos de monitoreo y evaluación del programa de esta asociación, se planteó fortalecer capacidades y habilidades técnicas a través del trabajo de campo del estudiante de PPS.

Proyecto de intervención que generó impacto a nivel interno de la institución ya que se buscó la verificación de los resultados del programa, para encaminarse hacia la credibilidad en la ejecución y cumplimiento de actividades planificadas, para la generación de conocimientos y aprendizaje organizacional.

**Fase de Ejecución**, esta fase permitió implementar actividades en beneficio al programa institucional. Para esta fase se ejecutaron tres resultados importantes a)

Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación; b) Diseño de manual de monitoreo y evaluación; c) Procesos de capacitación dirigido a equipo técnico, que van enfocados a la minimización de necesidades existentes según el propósito por el cual fueron diseñados.

Las fases de PPS I y PPS II, han sido una contribución importante para la institución porque a través de esta intervención se ha podido generar mejores estrategias de intervención para el programa, focalizando su atención en incrementar capacidades a través de cada uno de los procesos ejecutados.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO ORGANIZACIONAL**

# 1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

## 1.1 Antecedentes de la organización El Refugio de la Niñez

La asociación El Refugio de la Niñez fue instituida por un grupo interdisciplinario de profesionales que laboraban para lo que un día fue en Guatemala Casa Alianza, la experiencia, el conocimiento y compromiso de la compleja situación de violación y vulnerabilidad de los derechos humanos de la niñez y adolescencia fue el motivo principal de su creación. Forjando una iniciativa muy importante y a la vez interesante como aporte para la dignificación de la vida de niñas, niños y adolescentes víctimas de violencia, explotación y trata de personas.

El Refugio de la niñez fue creada en abril de 2009, como una organización de carácter civil cuyo propósito era trabajar en favor de la niñez y la adolescencia. Al cerrar Casa Alianza sus programas en el país, en la mayoría de los casos la población existente en ese momento fue reintegrada con su familia. Sin embargo a finales de abril, 21 niñas y 2 bebés cuyos problemas eran sumamente complejos no tenían o no podían regresar con su familia y los hogares que habitualmente reciben niñas, en ese momento no contaban con espacios para su recepción y atención. Siendo este grupo de niñas y bebés la razón de que iniciara el programa de protección y abrigo de El Refugio.

Por la naturaleza de los problemas de la población atendida y su situación legal, El Refugio de la Niñez inicia el programa de Intervención Jurídica, en el que da seguimiento a los casos penales y civiles que inicialmente traían las niñas. En la actualidad por el trabajo previo y las relaciones interinstitucionales del personal de El Refugio de la Niñez (RDN), asociación que cuenta con una adecuada aceptación por parte de las organizaciones de la sociedad civil y gubernamentales; constituyéndose

desde sus inicios, en referente nacional y regional para la situación de violencia, trata y explotación de niñez y adolescencia, atención e incidencia.

Con el fin de iniciar reflexiones que orienten el trabajo organizativo, el Refugio de la Niñez organizó y desarrolló un foro multisectorial en septiembre de 2009, el que contribuyó a revisar la compleja situación de violación de los derechos humanos que atenta en contra de la niñez y adolescencia en el país, permitiéndoles perfilar su posición política programática en esta situación.

El Refugio de la Niñez priorizó como la condición que afecta la calidad de vida de la niñez y la adolescencia, a la situación extrema de violación de los derechos humanos de la niñez y adolescencia, dicha realidad es compleja multifacética, constituyéndose en un factor negativo para el desarrollo integral de la niñez y adolescencia.

## **1.2 Naturaleza y áreas de proyección**

El Refugio de la Niñez funda su acción política y operativa con base a un enfoque basado en derechos, el que reconoce que la situación de violación de los derechos humanos de niñez y adolescencia cuenta con dos grandes sectores poblacionales: las personas sujetas de derecho a quienes vulneran y violan sus derechos y las personas sujetas de obligaciones, que deben garantizar la protección, goce y ejercicio de los derechos de este sector de la población.

Ante el reconocimiento de la problemática priorizada afectada de diversas formas y dimensionales a la niñez y adolescencia, El Refugio de la Niñez seleccionó como población meta de sus fines y acciones a:

- a) Población principal (personas sujetas a derecho)  
Mujeres y hombres adolescentes en situación extrema en Guatemala: niña, niños y adolescentes víctimas de maltrato, violencia, trata, explotación o abuso sexual, entre las edades de 12 a 18 años.
- b) Población secundaria (personas sujetas de obligaciones)
- Niños y niñas de 0 a 11 años, hijas e hijos adolescentes atendidas por El Refugio de la Niñez (RDN).
  - Familias consanguíneas y sustitutas, de las adolescentes atendidas.
  - Sistemas de protección jurídica social.
  - Organizaciones de la sociedad civil, instancias gubernamentales y cooperaciones con fines similares.
  - Maestros y maestras de escuelas públicas.
  - Medios de comunicación.

### **1.3 Naturaleza y áreas de proyección**

La ubicación geográfica en que se posiciona la asociación según sus programas (C. Cao, entrevista, agosto 2013).<sup>1</sup>

- a) Ciudad capital, a nivel nacional
- b) Región Nor-Oriente
- Área de Alta Verapaz: Cubriendo los municipios de: San Pedro Carchá y Santa Catalina la Tinta.
- Área de Baja Verapaz: Cubriendo los municipios de Salamá, Rabinal, El Chol y Granados.
- Área de Izabal: Cubriendo comunidades de Livingston y Los Amates
- c) Región Occidente  
Quetzaltenango

---

<sup>1</sup> (C. Cao, entrevista, agosto 2013).

## **1.4 Tamaño y cobertura<sup>2</sup>**

En la el área de Alta Verapaz integrado por los siguientes municipios: San Pedro Carchá, a su cargo 20 comunidades y en Santa Catalina la Tinta 10 comunidades, haciendo un total de 30 comunidades para ser atendidas.

### **1.4.1 Recursos**

El Refugio de la Niñez a nivel nacional posee donantes externos, como Plan Internacional, Unicef, Casa Alemana y donantes nacionales como el Ministerio de Educación (MINEDUC) y el Ministerio de Salud Pública (MSPAS).

### **1.4.2 Físicos**

La Asociación El Refugio de la Niñez cuenta con oficinas en el Municipio de Cobán, ubicado en la 7ª. Avenida A 2-29 de la Zona 1, avenida el Calvario de Cobán. Mismas que brindan atención al público para atención psicológica a pacientes y lo social para seguimiento de los casos.

### **1.4.3 Humanos**

El personal humano es elemento importante para desarrollar acciones de intervención y contribuir en la atención de la población, para esta atención se poseen tres programas importantes:

#### **a) Programa Atención Psicosocial**

Una coordinadora para el programa de atención Psico-Social

Cuatro trabajadoras sociales

Cuatro psicólogas, para tratamiento de casos.

#### **b) Programa Incidencia y Prevención**

Una coordinadora regional

Cinco Promotores comunitarios

---

<sup>2</sup> (C. Cao, entrevista, agosto 2013).

### c) Programa Sistemas Municipales de Protección

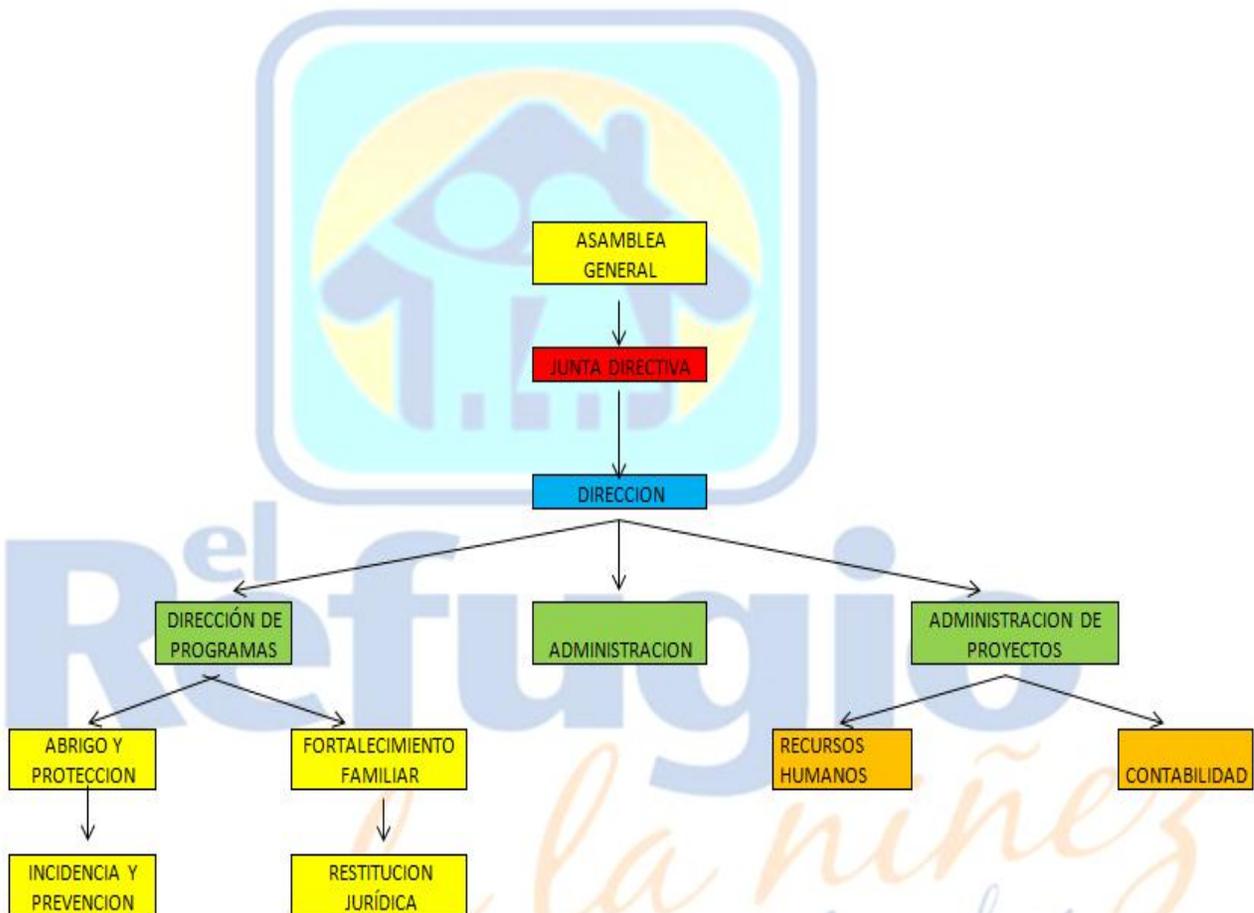
Un coordinador departamental

Dos asesoras departamentales de protección

## 1.5 Estructura organizativa

El Refugio de la Niñez asociación que depende de una estructura organizativa y para su respaldo legal, es coordinada por una junta directiva electa en asamblea, donde se deriva el área de dirección, administración, programas como el área operativa y la administración, misma que se constituye de la siguiente manera.

Grafico 1. Organigrama Refugio de la Niñez



Fuente: Licda. Tomasa Balbina Sierra  
Coordinadora Regional RDN Alta Verapaz.  
16 de agosto 2013

## **1.6 Visión<sup>3</sup>**

Aspiramos a una sociedad sensibilizada y consciente de la problemática de violencia sexual, explotación y trata de personas; con un sistema de protección jurídico-social garante y funcional, trabajando con enfoque de derechos, pertinencia cultural e igualdad de género; donde la niñez y adolescencia en general, así como las víctimas, sobrevivientes y sus familias, estén empoderadas y restituidas en sus derechos humanos.

## **1.7 Misión<sup>4</sup>**

Contribuimos en la promoción de los derechos humanos y su restitución en la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de violencia sexual, explotación y trata de personas; a través de la atención integral especializada, el acompañamiento y fortalecimiento de vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, la denuncia, asesoría legal y litigio de casos en procesos de protección, penales y estratégicos para lograr cambios en la adecuada atención de la problemática.

## **1.8 Valores impulsores de El Refugio de la Niñez<sup>5</sup>**

De manera explícita El Refugio de la Niñez establece principios y valores impulsores los cuales guían y animan su trabajo organizativo y programático.

### **1.8.1 Dignificación**

Todas las niñas, niños y adolescentes tienen derecho al bienestar, a la felicidad, al amor, al respeto y a una vida digna.

---

<sup>3</sup> Asociación El Refugio de la Niñez (2011). Plan estratégico institucional revisado y actualizado para el período (2012-2015). Guatemala: Edición.

<sup>4</sup> Asociación El Refugio de la Niñez (2011). Plan estratégico institucional revisado y actualizado para el período (2012-2015). Guatemala: Edición.

<sup>5</sup> Asociación El Refugio de la Niñez (2011). Plan estratégico institucional revisado y actualizado para el período (2012-2015). Guatemala: Edición.

### **1.8.2 Servicio**

El Refugio de la niñez se caracteriza por tener a su cargo personal al servicio de la población, reflejando convicción y vocación de servicio orientado a brindar su atención con amor, comprensión y cuidado.

### **1.8.3 Compromiso**

Asumen la responsabilidad como persona humana, profesional y agente de cambio al momento en que el niño, niña y adolescente necesita del apoyo y acompañamiento en su proceso de desarrollo integral, ya sea dentro o fuera de la institución.

### **1.8.4 Confidencialidad**

Resguardar de manera responsable y privada, el registro y la historia de vida de cada adolescente atendida en El Refugio de la Niñez, respetando su dignidad individual y familiar.

### **1.8.5 Transparencia**

Toda gestión administrativa, programática y financiera que El Refugio de la Niñez realiza se fundamenta en principios éticos y morales para el desarrollo del propósito institucional.

## **1.9 Estrategias de trabajo**

Para encaminar la nueva propuesta y estrategia de intervención, El Refugio de la Niñez como organización proyecta sus acciones hacia la valoración de los siguientes enfoques, (B. Sierra, entrevista coordinadora programa Prevención RDN, agosto 2013):

### **a) Coordinación Institucional**

Acercamiento a las autoridades locales (COCODES, comités dentro de las comunidades)

**b) Delimitar áreas de intervención**

Basándose en la metodología de la educación popular para dar oportunidad de brindar y compartir experiencias de vida a través de grupos focales o poblaciones meta.

**c) Obteniendo como resultados:**

La incidencia tanto a nivel de comunidad y municipio.

Cumplimiento de acciones establecidas en el plan operativo anual (POA).

Cumplimiento de metas establecidas.

El logro de los objetivos del marco lógico.

## **1.10 Programas<sup>6</sup>**

A nivel nacional El Refugio de la Niñez, cuenta con cuatro programas:

**a) Protección y abrigo temporal**

Tiene como objetivo garantizar la dignidad física y emocional de la niñez y la adolescencia centroamericana en Guatemala, víctima de violencia, explotación y trata de personas mediante un proceso de atención integral restituyendo sus derechos.

**b) Intervención jurídica**

Consiste en contribuir a la aplicación de la justicia para la niñez y adolescencia víctima de violencia, explotación y trata de personas mediante asesoría y procuración legal, y reducir los niveles de impunidad.

**c) Fortalecimiento familiar**

Permite promover y fortalecer el bienestar individual y familiar de la niñez y adolescencia de Centro América en Guatemala víctima de violencia, explotación y trata de personas mediante su integración familiar y social.

---

<sup>6</sup> Asociación El Refugio de la Niñez (2011). Plan estratégico institucional revisado y actualizado para el período (2012-2015). Guatemala: Edición.

#### **d) Programa de prevención**

Contribuye en la prevención, protección, defensa y promoción de los derechos humanos de la niñez y adolescencia víctima y sobreviviente de violencia, explotación y trata de personas, en la región nororiente a través de la información, formación, denuncia, asesoría legal, procuración, litigio, coordinación, sensibilización e incidencia; fortaleciendo el sistema de protección jurídico-social a nivel comunitario, municipal, departamental y regional. De donde se desprenden tres componentes importantes para su ejecución en la región Nor-Oriente.

- **Atención psicológica:** Componente que brinda apoyo y atención profesional a víctimas directas e indirectas de violencia, explotación y trata de personas.
- **Atención social:** Fortalece la restitución familiar y el estudio de casos de víctimas.
- **Prevención de la violencia sexual, la explotación y trata de personas:** Es el encargado de informar, prevenir y formar a la población, bajo el marco de prevención del delito. Siendo la población objetivo niños, niñas, adolescentes, padres de familia y autoridades comunitarias.
- **Familias sustitutas:** Es el encargado de captar e integrar en una familia idónea a aquellos niños, niñas o adolescentes, que se encuentran en situación de vulnerabilidad.

#### **1.11 Justificación área de intervención**

El Trabajo Social a nivel de profesión es una carrera multifacética e interdisciplinaria, donde existen diversos campos de trabajo para desarrollar acciones y estrategias, que se encaminan hacia contenidos de estudio para tratamiento, análisis, formulación de estrategias y contribuir a minimizar la problemática existente.

En la sociedad guatemalteca existen diversos problemas sociales que afectan a diferentes sectores, que atentan en contra de la vida y la dignidad de la persona humana. Uno de estos problemas que va en incremento es la violencia sexual, explotación y trata de personas, en contra de la niñez y adolescencia. Uno de los sectores con mayor desventaja principalmente por la condición de ser menor de edad, porque es víctima fácil para los agresores y lo múltiples factores que aumentan el riesgo o agravan la vulnerabilidad de la niñez y la adolescencia frente a ser víctimas de este delito.

Existen diferentes organizaciones de carácter civil que tienen como objetivo trabajar en favor de la niñez y la adolescencia, enfocándose en promover, proteger y restituir de los derechos humanos y de la niñez, en las que han sido víctimas, sobrevivientes y en riesgo de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Sin duda alguna la asociación El Refugio de la Niñez es una de las instituciones que promueve y trabaja en favor de la niñez y adolescencia a través de intervención institucional con un enfoque integral basado en derechos, pertinencia cultural e igualdad de género.

Uno de los programas que ha implementado la asociación el Refugio de la Niñez es el programa “Incidencia y prevención”, basándose en la problemática de la violencia sexual, explotación y trata de personas, donde se plantea como objetivo contribuir en la prevención, protección, defensa y promoción de los derechos humanos de niñez y adolescencia víctima y sobreviviente de violencia sexual, explotación y trata de personas, en la región nororiente; a través de la atención psicosocial, información, formación, denuncia, asesoría legal, procuración, litigio, coordinación, sensibilización e incidencia; fortaleciendo el sistema de protección jurídico-social a nivel comunitario, municipal, departamental y regional.

Este programa se focaliza en formar e informar a la sociedad sobre la problemática social de la violencia sexual, explotación y trata de personas, a través de líneas estratégicas que buscan mitigar la problemática y buscar mecanismos de acción en favor de la niñez y adolescencia. Programa elegido por el estudiante de la Universidad Rafael Landívar para realizar los procesos de la Práctica Profesional Supervisada I y II, mismo que hace visible el enfoque social que este posee y en efecto el trabajo social es una disciplina que tiene como fin potenciar el bienestar social en la niñez y adolescencia para ejercer acciones en favor de este sector y sensibilizar a una sociedad que pueda ser consciente de esta problemática.

El desarrollo de las familias, estudiantes, niños, niñas, adolescentes y autoridades, no radica en cuestiones físicas se enfoca en implementar potencial en el manejo de sus derecho inherentes y acciones que reduzcan vulnerabilidades en los niños, niñas y adolescentes, posicionándolos como actores importantes de su comunidad.

El trabajo Social como profesión contribuye a fortalecer garantes y titulares del derecho, y es a través del programa de incidencia y prevención donde existe el espacio para el desarrollo de la profesión cuyo rol sea la búsqueda de la restitución de los derechos de la niñez y adolescencia, bajo estrategias de trabajo cuyo fin sea generar valor para la institución y quienes son beneficiados por el programa.

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL**

## CAPÍTULO II

En la fase del análisis situacional, permitió recopilar información para desarrollar el diagnóstico organizacional con enfoque participativo, proceso que facilitó aplicar distintas herramientas que contribuyeron en el proceso de recopilación de información para identificar y priorizar las necesidades existentes, así como la complejidad, el entorno en que se desarrolla y consecuencias que ha permitido reflejar a nivel de la organización y área de intervención seleccionada.

En la fase de análisis situacional se analizó específicamente la problemática existente dentro del área seleccionada, al referirse a problemáticas se enfoca a todas aquellas situaciones desfavorables que impiden el cumplimiento de sus objetivos de trabajo tanto a nivel de institución como del área de trabajo, que pueden presentarse como una amenaza, oportunidad o situaciones de inconformidad que desaceleran el proceso de intervención.

Para desarrollar e identificar las problemáticas existentes se facilitó a través de la aplicación de herramientas específicas de trabajo y recopilación de información, las que fueron utilizadas como parte de la metodología de trabajo para el análisis, discernimiento y construcción de conocimientos válidos que sustentan el diagnóstico institucional. Según la metodología de trabajo se identificó como punto de partida una muestra de la población objetivo, a lo que se le denominó grupo focal quien fue el encargado de brindar y facilitar la información de cada herramienta de trabajo.

Esta fase permitió al estudiante identificar un tema de estudio, el cual es sujeto a análisis para dar el tratamiento profesional debido, para contribuir a minimizar la problemática priorizada de tal manera que se reduzcan sus efectos y consecuencias, enfocándose hacia una situación deseable, realizable y visible para la organización.

## 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

### 2.1 Identificación de problemas generales

Proceso que encaminó a identificar problemas existentes dentro del área de intervención seleccionada, en efecto el “programa de incidencia y prevención” del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, programa en el que se identificó al grupo focal o muestra, integrado por el equipo de promotores y la coordinadora del programa, encargados de facilitar la información solicitada que orientó a identificar el tema de estudio que surge de la aplicación de las herramientas de trabajo para recolectar la información necesaria.

Para identificar las necesidades en el área de intervención seleccionada, se utilizó la técnica lluvia de ideas también denominada tormenta de ideas, Arenales (2012) afirma que: “es una técnica de grupo utilizada para la obtención de un gran número de ideas sobre un determinado tema de estudio” (p. 17)

Técnica desarrollada de manera participativa, equitativa y dinámica, con la finalidad de identificar necesidades y/o problemas que impiden el logro de objetivos planteados dentro del área seleccionada. Para el grupo focal del programa incidencia y prevención del Refugio de la Niñez, fue una primera experiencia participar y ser parte de un proceso de recopilación de información como el diagnóstico organizacional, que contribuya y fortalezca a la institución y al personal operativo en función de maximizar y potencializar sus habilidades.

La identificación de necesidades, permitió al grupo focal analizar cuáles han sido los aspectos negativos o situaciones desfavorables que impiden cumplir con sus objetivos institucionales, visión, misión y lo planificado dentro las líneas de acción del programa de incidencia y prevención, como

resultado de este proceso participativo se encuentran las siguientes necesidades y problemas.

- a) **Ausencia de material de capacitación para el equipo de prevención:** La ausencia de material de capacitación va enfocado a recursos para cada población meta donde se haga mención de las rutas de denuncia para los casos de violencia, explotación y trata de personas.
- b) **Débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación:** Para el área de intervención como es el programa incidencia y prevención, existe una metodología de monitoreo y evaluación, pero que a la vez las herramientas son complejas y su manejo aplicativo es dificultoso para este proceso.
- c) **Material impreso no suficiente para ser entregado a los participantes:** Una de las necesidades para el equipo de promotores comunitarios del programa incidencia y prevención, es que para el trabajo de capacitaciones a través de su metodología de trabajo, no existen suficientes materiales impresos como afiches, boletines, trifoliales, entre otros materiales de soporte para los distintos talleres.
- d) **Debilidad en la aplicación de la metodología de trabajo:** Debido a que no se cuenta con material contextualizado al medio social de trabajo, evidenciando material de apoyo no unificado y escaso.
- e) **Poca efectividad en la entrega de los recursos:** Dificultad que ha creado inconvenientes en la adquisición del factor económico, los procesos administrativos son de tiempo prolongado, cuando este recurso es urgente para la realización y cumplimiento de actividades planificadas.
- f) **Ausencia de un espacio físico para archivar papelería y/o trabajar informes:** El programa incidencia y prevención, no cuenta con un espacio

físico dentro de la institución, debido a que el trabajo del equipo de promotores se enfoca al trabajo de campo.

- g) **Debilidad en la aplicación del manual de procedimientos administrativos:** Para el programa de incidencia y prevención el desconocimiento de los procesos a seguir para y las formas de aplicación de instrumentos para la rendición de cuentas ha dificultado en el cumplimiento de informes y entrega de liquidaciones.

## 2.2 Priorización de problemas

Ante la existencia de múltiples problemas y necesidades dentro del programa de incidencia y prevención, fue necesario priorizar e identificar una sola necesidad como punto de partida y centrar atención hacia un tema de estudio para su análisis y de tal manera proponer estrategias de intervención.

Según el aporte del grupo focal se priorizaron siete problemas principales los cuales son evidentes según la información proporcionada. Se toman los problemas encontrados y con el apoyo de la matriz de priorización por frecuencias, se procedió a discutir cuál de los problemas es más importante, según su nivel de magnitud dentro del programa, esto permitió balancear los problemas de par en par para luego seleccionar uno a uno según su nivel de importancia, herramienta aplicada de manera participativa, equitativa y justa, en el sentido de desarrollar acuerdos de trabajo en función y beneficio del programa.

El grupo focal priorizó a través de la herramienta de matriz de priorización por frecuencias la problemática, “débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación”. Detallando en la tabla 1 los resultados obtenidos.

## 2.2.1 Matriz de priorización de problemas

Tabla 1. Matriz de priorización

PROBLEMA	Ausencia de material de capacitación	Material impreso no suficiente para ser entregado a participantes	Debilidad en la aplicación de metodología de trabajo	Poca efectividad en la entrega de los recursos	Ausencia de un espacio físico para archivar papelería y/o trabajar informes.	Debilidad en la aplicación del manual de procedimientos administrativos.	Débil aplicación de instrumentos de Monitoreo y Evaluación.
Ausencia de material de capacitación		Material impreso no suficiente	Debilidad en la aplicación de metodología	Poca efectividad en la entrega de los recursos	Ausencia de material de capacitación	Debilidad en la aplicación del manual de procesos administrativos	Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Material impreso no suficiente para ser entregado a participantes			Debilidad en la aplicación de metodología	Poca efectividad en la entrega de los recursos	Material impreso no suficiente.	Material impreso no suficiente	Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Debilidad en la aplicación de metodología de trabajo				Debilidad en la aplicación de metodología	Debilidad en la aplicación de metodología	Debilidad en la aplicación de metodología	Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Poca efectividad en la entrega de los recursos					Poca efectividad en la entrega de los recursos	Poca efectividad en la entrega de los recursos	Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Ausencia de un espacio físico para archivar papelería y/o trabajar informes.						Debilidad en la aplicación de metodología	Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Debilidad en la aplicación del manual de procedimientos administrativos.							Débil aplicación de instrumentos de M&E.
Débil aplicación de instrumentos de Monitoreo y Evaluación.							

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Aplicada la matriz de priorización “ponderación por frecuencias”, se realizó el conteo de los votos obtenidos con la participación del equipo de promotores del programa incidencia y prevención en la selección de problemas, dicho conteo se resume a través de la Tabla 2 evidenciando la frecuencia y el rango de cada uno de los problemas:

## 2.2.2 Resumen de priorización

**Tabla 2. Resumen de priorización**

PROBLEMA	FRECUENCIA	RANGO
Ausencia de material de capacitación para el equipo de prevención.	1	6
Material impreso no suficiente para ser entregado a los participantes.	3	4
Debilidad en la aplicación metodología de trabajo.	5	2
Poca de efectividad en la entrega de los recursos	4	3
Ausencia de un espacio físico para archivar papelería y/o trabajar información.	0	7
Debilidad en la aplicación del manual de procedimientos administrativos.	2	5
Débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.	6	1

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Problemas institucionales según rango o nivel de importancia:

- 1. Débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.**
2. Debilidad en la aplicación metodología de trabajo.
3. Poca de efectividad en la entrega de los recursos
4. Material impreso no suficiente para ser entregado a los participantes.
5. Debilidad en la aplicación del manual de procedimientos administrativos.
6. Ausencia de material de capacitación para el equipo de prevención.
7. Ausencia de un espacio físico para archivar papelería y/o trabajar información.

Aplicada la herramienta para la priorización de necesidades, para el equipo técnico del programa de incidencia y prevención luego de un análisis profundo y profesional, se priorizó la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.

Para el programa la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación ha tenido como consecuencia que no exista la sistematización de la experiencia de trabajo, misma que permitiría el conocimiento de puntos clave como referencia y respaldo en cuanto a la aplicación de la metodología de trabajo. La débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, hace ver problemáticas que impiden realizar de manera adecuada evaluaciones retrospectivas y prospectivas de las distintas experiencias de trabajo, las que permiten verificar si el programa incidencia y prevención va en línea con los objetivos institucionales y programáticos para cumplir con la visión y misión.

Así mismo como otra de las consecuencias de la problemática priorizada es la escasa inducción sobre monitoreo y evaluación, que ha creado desajustes para el equipo de promotores porque se han centrado únicamente a la revisión y verificación del cumplimiento de sus actividades, pero no existe esa evaluación interna sobre la modalidad de trabajo, de las acciones emprendidas y lo más importante evaluar a las poblaciones objetivo donde se manifieste la apropiación del programa ejecutado y que las acciones o actividades a emprender, minimicen los riesgos y aumenten las capacidades preventivas en las comunidades.

El grupo focal hace mención, que el poseer una sistematización de experiencias permitiría la verificación de resultados y el cumplimiento de los objetivos planteados como componente, a la vez es manifestado que existe una metodología de monitoreo y evaluación, cuya debilidad es la escases de instrumentos prácticos que faciliten la verificación de resultados. El poseer un proceso de monitoreo y evaluación contribuiría a fortalecer al equipo del programa de incidencia y prevención, de tal manera que sean evidenciadas las experiencias de trabajo tanto a nivel organizacional como comunitario.

### 2.3 Análisis de causas y efectos

Procedimiento sistemático que buscó desarrollar un análisis sobre el problema priorizado por el grupo focal, está basado en la lógica de causa y efecto, es fundamental para la planificación ya que sirve de orientación para concebir una posible intervención. Se identifica, analiza y organiza el problema, sus causas y las consecuencias que ha desarrollado dentro del área de intervención.

Existen varias herramientas que se pueden usar para hacer este análisis, una de ellas es el árbol del problema, porque permite detectar la causa y efecto, con este análisis se pretende identificar obstáculos reales, importantes y prioritarios para el grupo focal. Para la realización del análisis de causas y efectos del problema priorizado, se utilizó la herramienta del árbol de problemas, cuyo análisis se centra identificar la razón de la existencia de la problemática y las consecuencias existentes dentro del área de prevención.

Silva (2003) dice: “El análisis de problemas es una de las herramientas fundamentales en la planificación, especialmente en proyectos. El análisis del árbol de problemas, llamado también análisis situacional o simplemente análisis de problemas, ayuda a encontrar soluciones a través del mapeo del problema. Identifica en la vertiente superior, las causas o determinantes y en la vertiente inferior las consecuencias o efectos” (p. 4-12).<sup>7</sup>

Este proceso fue efectuado a través de un taller participativo que involucró a las partes implicadas como el equipo de promotores y la coordinadora del programa de incidencia y prevención, quienes son los conocedores de la problemática existente, proceso facilitado por el estudiante de PPS I.

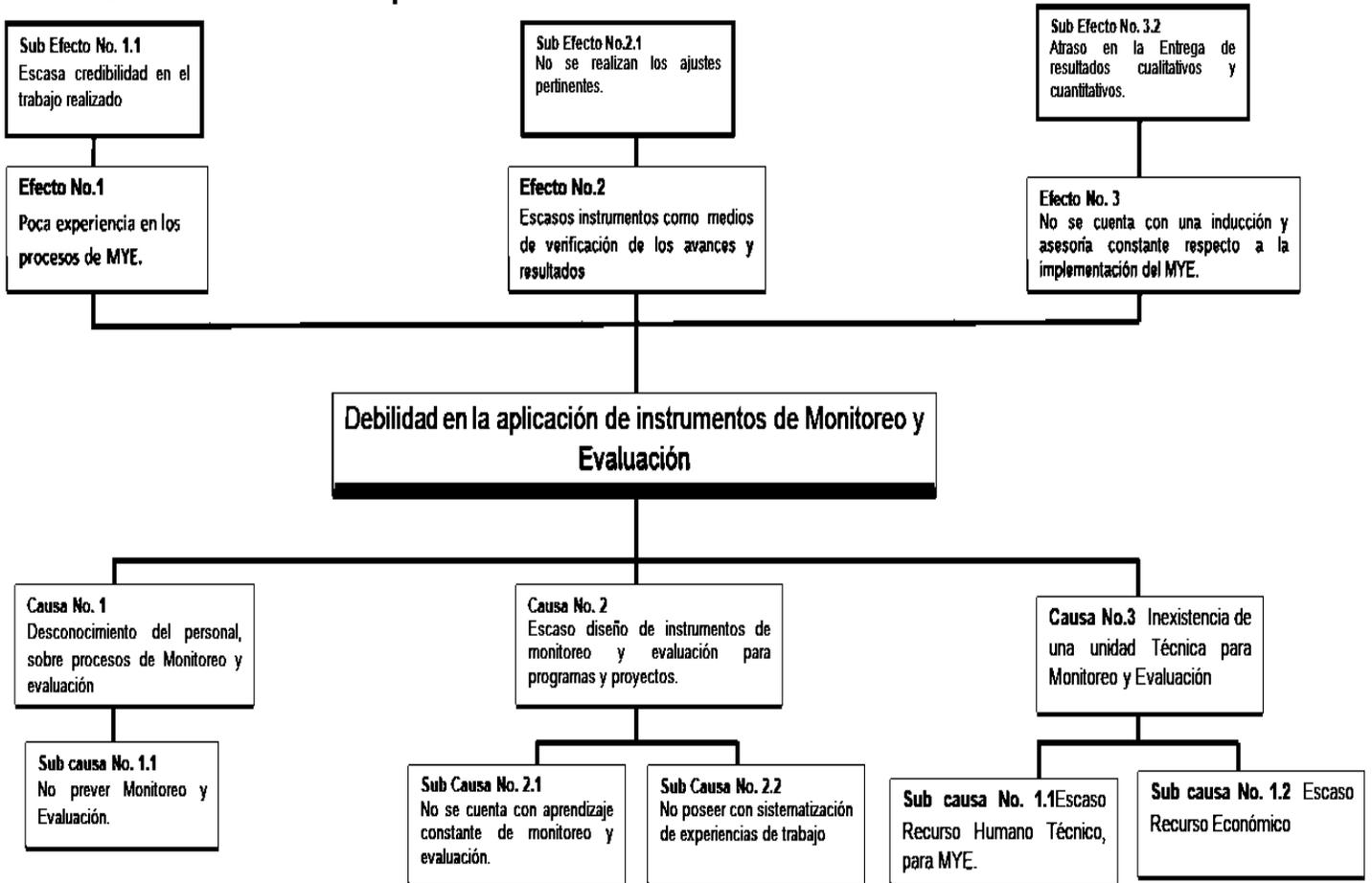
---

<sup>7</sup> Silva Lira I. (2003) Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. ILPES. Santiago de Chile, 4-12.

Esta herramienta facilitó analizar el problema y toma como gráfica a un árbol, las raíces son las que sostienen en su totalidad del árbol y es ejemplificado como las causas de donde se sostiene el problema, el tronco simboliza el problema principal y la copa del árbol ejemplificado como los efectos lo que florece de las causas. Para el efecto y prospectivamente construir un proyecto de desarrollo, se procedió al análisis del problema priorizado.

La débil aplicación instrumentos de monitoreo y evaluación, problema priorizado sujeto a análisis a través de la herramienta del árbol de problemas, con el grupo focal y de manera participativa se identificó la siguiente información, según Gráfico 2.

**Gráfico 2. Árbol de problemas**



Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

### **2.3.1 Análisis de causas <sup>8</sup>**

La débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, problema sujeto a análisis a través del árbol de problemas, herramienta que permitió identificar las causas, consideradas como todos los motivos que provocan y están vinculados hacia el problema priorizado y que hacen que exista el problema. Entre esas causas están:

#### **I. Desconocimiento del personal sobre procesos de monitoreo y evaluación**

La débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención, ha generado dentro de la organización vacíos que provocan que el personal técnico del programa no posea formación, inducción y asesoría constante sobre procesos de monitoreo y evaluación.

#### **II. Escaso diseño de instrumentos de monitoreo y evaluación para programas y proyectos**

El escaso diseño de instrumentos para el programa obedece al nacimiento del programa como piloto, ha provocado no contar sistema de monitoreo y evaluación, que guíe y oriente verificar y validar el desarrollo del programa.

#### **III. Inexistencia de una unidad técnica para monitoreo y evaluación**

La débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, dentro del programa de incidencia y prevención es a causa de la inexistencia de una unidad técnica para este tipo de procesos, misma que poseería la función de formar al recurso humano para formular y ejecutar instrumentos de verificación de resultados de cada una de las acciones y actividades programáticas.

---

<sup>8</sup> Análisis causa-efecto, taller participativo equipo de promotores Programa incidencia y Prevención RDN región Nor-Oriente

Una unidad técnica para monitoreo y evaluación, ante su existencia es la que permite planificar y desarrollar acciones vinculadas hacia el monitoreo y evaluación del programa, así como los momentos adecuados y oportunos para su desarrollo y que los distintos instrumentos puedan ser aplicados en los procesos que ejecuta el programa incidencia y prevención.

La inexistencia de una unidad técnica, obedece al escaso recurso humano para desarrollar estos procesos, consecuentemente no existen rubros económicos específicos para su creación y de tal manera desarrollar los procesos de seguimiento y acompañamiento sistemático para comprobar la eficacia y eficiencia de los procesos de ejecución, mediante la identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos, para que en un futuro se puedan realizar ajustes pertinentes para una óptima gestión de iniciativas.

### **2.3.2 Análisis de efectos**

Los efectos principales identificados en la problemática y su relación con el problema central son:

#### **I. Poca experiencia en los procesos de monitoreo y evaluación**

El poseer escasos instrumentos de monitoreo y evaluación refleja la poca experiencia en procedimientos para evaluar resultados, razón a la que obedece al ser implementado un programa piloto. La escasa experiencia sobre herramientas y procesos de monitoreo y evaluación implica la poca credibilidad del trabajo desarrollado, porque no son evidenciadas las experiencias de trabajo para la búsqueda de mejoras institucionales e incrementar las capacidades técnicas y operativas de la institución para posicionarse como institución que aprende a través de sus propias experiencias y evaluaciones de lo desarrollado dentro del campo de trabajo.

## **II. Escasos instrumentos de monitoreo y evaluación, de los avances y resultados**

La escases de instrumentos de monitoreo y evaluación dentro del programa de incidencia y prevención posee como efectos la inexistencia de sistematizaciones del éxito del trabajo desarrollado, documentación que contenga los puntos clave y cruciales para la institución que pueda reflejar credibilidad en base al trabajo que desarrolla el equipo de promotores comunitarios y realizar los ajustes pertinentes para el programa como producto del monitoreo y evaluación.

## **III. No se cuenta con una inducción y asesoría constante respecto a la implementación del monitoreo y evaluación**

Para el buen funcionamiento de la institución y de cada una de sus áreas de trabajo, es necesario brindar formación, inducción y asesoría constante para cada uno de los procesos laborales a desarrollar. El problema de la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación de resultados, es causa de no poseer una unidad técnica específica encargada de este proceso, realidad que posee como reflejo no contar con inducción sobre estos procedimientos, porque esta unidad es la encargada de formar, guiar y orientar, tanto al personal técnico como el operativo para la ejecución de los procesos de monitoreo y evaluación del programa de manera constante.

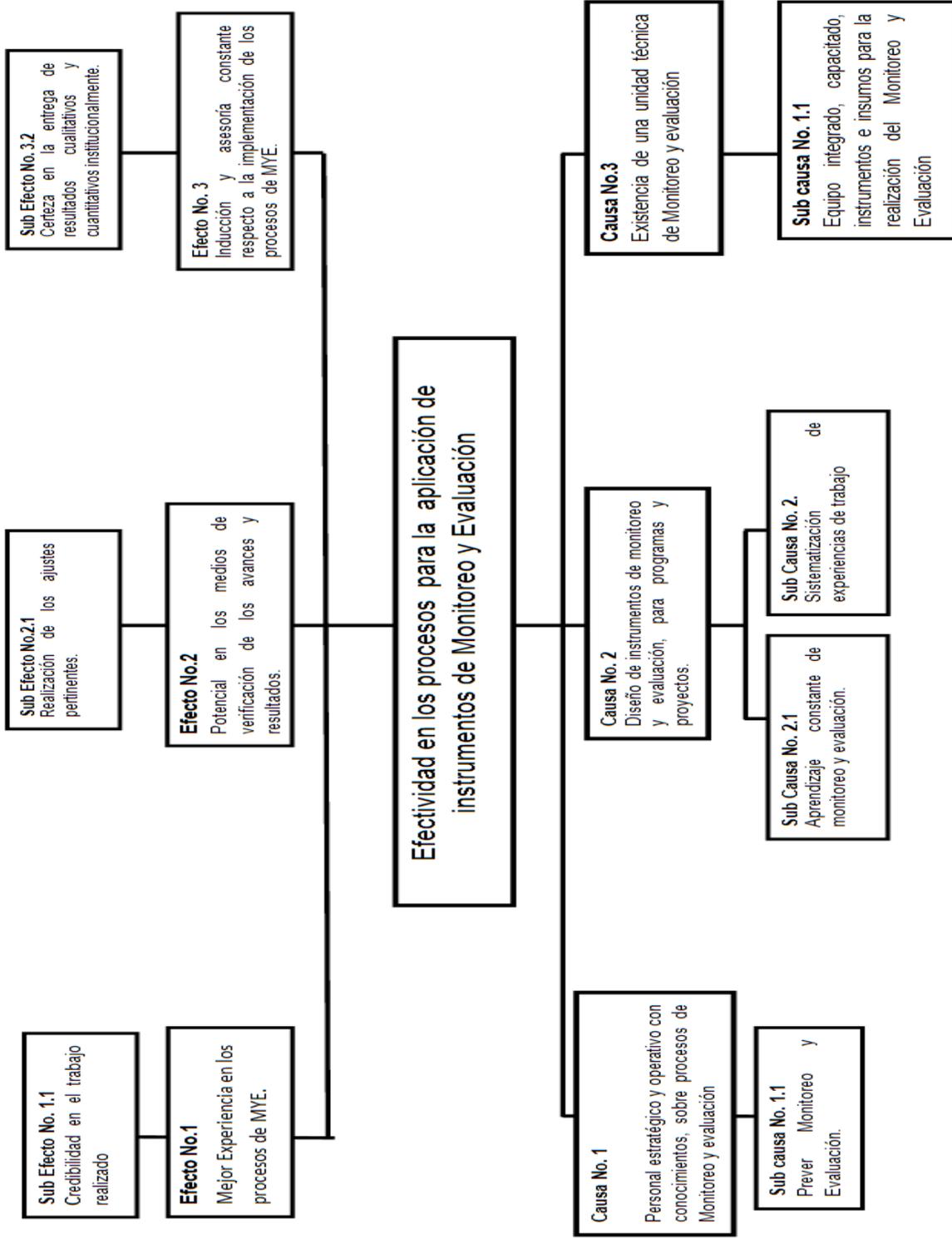
Consecuentemente se refleja debilidad en la forma de aplicar las herramientas existentes dentro de la metodología de monitoreo y evaluación y atraso en la entrega de resultados, estas impiden conocer avances e impacto generado a raíz de los resultados del programa.

## **2.4 Análisis del árbol de objetivos**

Como punto de referencia el árbol de problemas contribuye a formular el árbol de objetivos, fase que implicó desarrollar una descripción de la situación deseada y la imagen objetivo que se espera alcanzar para solucionar el problema priorizado, a través de esta herramienta es viable identificar posibles alternativas de solución que contribuyan a la solucionar la problemática.

El árbol de objetivos como herramienta de análisis de solución, transforma las situaciones negativas obtenidas del árbol de problemas a situaciones positivas y el problema identificado convertido en el objetivo de planificación a lograr. A efecto de análisis, los que antes eran efectos ahora son fines y las causas que provocan el problema ahora son medios para resolverlo. Los medios y fines para alcanzar la situación deseada se detallan según gráfico 3.

**Grafico 3. Arbol del objetivos**



Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I.URL

### **2.4.1 Análisis del árbol de objetivos**

Realizado el análisis de causa y efecto, describir la situación esperada que será alcanzada mediante la solución del problema revela el cambio de negativo a positivo de las causas y efectos. Los medios para alcanzar el objetivo del árbol propuesto en el gráfico 3 son los siguientes:

#### **I. Se cuenta con personal para monitoreo y evaluación**

Para incrementar capacidades para el manejo adecuado de procesos de monitoreo y evaluación, es necesaria la existencia de personal para estos procesos, constituido como el equipo encargado de manejar todos los instrumentos e información pertinente. Este equipo estará conformado por el personal estratégico y operativo de la institución para aplicar los instrumentos de monitoreo y evaluación. El equipo debe ser, asesorado, fortalecido y apropiado sobre la importancia para implementar el monitoreo y evaluación, para luego ser reflejado en el campo institucional.

#### **II. Metodología de monitoreo y evaluación fortalecida**

El Refugio de la Niñez dentro del programa de incidencia y prevención, posee una metodología diseñada para aplicar procesos de monitoreo y evaluación dentro de proyectos. Fortalecimiento que consiste en incrementar capacidades y habilidades técnicas, a través del diseño de estrategias y acciones que vinculen a crear una metodología de monitoreo y evaluación, que incluya todos los procesos, momentos y técnicas adecuadas para el desarrollo de esta herramienta institucional. Una metodología fortalecida viabiliza identificar resultados y el manejo de las herramientas evaluativas pertinentes, que buscan mejorar efectividad en la entrega de resultados.

### **III. Programa modelo**

Encaminar al programa de incidencia y prevención, como modelo para implementarse en otras regiones del país. Un programa modelo es el que prevé el monitoreo y evaluación, como una herramienta gerencial que permite incrementar capacidades y habilidades institucionales, considerado como aprendizaje organizacional.

Se aspira ser un programa modelo que tome como parte de su proceso al monitoreo y evaluación, como elemento necesario del quehacer diario de las organizaciones sociales enfocadas en la generación de resultados y la evaluación como parte integral de los programas, quien tiene como fin generar información útil para los gestores y toma de decisiones.

Los fines del árbol de objetivos propuestos en el gráfico 3, son los siguientes:

### **IV. Inducciones y asesoría constante para la implementación del monitoreo y evaluación**

Las inducciones y asesoría constante para implementar el monitoreo y evaluación dentro de los programas del área de prevención, forman parte de un equipo de trabajo consolidado y preparado para el monitoreo y evaluación, quien será el encargado de brindar las réplicas necesarias para ser guías, orientadores y facilitadores de dicho proceso.

Un equipo de promotores preparado y asesorado en implementar procesos de monitoreo y evaluación, garantiza la eficacia en la aplicación y manejo de las herramientas a utilizar, que puedan garantizar la entrega de los resultados cualitativos y cuantitativos, como medios de verificación y validación de resultados esperados.

## **V. Potencial en los medios de verificación de avances y resultados**

Poseer instrumentos de monitoreo y evaluación, eficientes y de calidad, incrementan el potencial para obtener información y medios de verificación para evidenciar los avances y resultados alcanzados a consecuencia de una metodología de monitoreo y evaluación fortalecida que permita realizar ajustes pertinentes y viables.

Los medios de verificación, son los elementos importantes que indican el posicionamiento de la institución en cuanto a su avance y resultados obtenidos, para fortalecer cada una de las capacidades de la institución, de tal manera que el equipo del programa de incidencia y prevención sea capaz de tomar decisiones para implementar los ajustes necesarios en función de mejorar sus estrategias de acción.

Desarrollar ajustes a los programas no implica que el proyecto este mal diseñado, este procedimiento permite rediseñar las líneas acción en la medida que las estrategias de intervención respondan a las necesidades de las poblaciones objetivo a través de la generación de valor, donde se perciba a una población satisfecha con la intervención realizada, para poseer como entregable final la sistematización de las experiencias de trabajo desempeñadas como éxito de la intervención del programa y de la institución.

## **VI. Experiencia en los procesos de monitoreo y evaluación exitosas.**

Encaminar a ser un programa modelo, a raíz de las buenas prácticas de monitoreo y evaluación, donde son constituidas cada una de las acciones que optimicen tiempo, recursos y para potencializar el desarrollo de herramientas de seguimiento y evaluación, consecuentemente evidenciar la credibilidad en el trabajo realizado.

Una organización que hace suyo los procesos de monitoreo y evaluación permite ver el avance de los acontecimientos a desarrollar, en la medida de acercarse hacia las metas planteadas como programa y adoptar procesos de evaluación que generen información, retroalimente los procesos, eduque los diálogos, tome decisiones, y facilitar el aprendizaje, para construir y generar experiencia y desarrollo de habilidades técnicas.

## **2.5 Panorama Organizacional <sup>9</sup>**

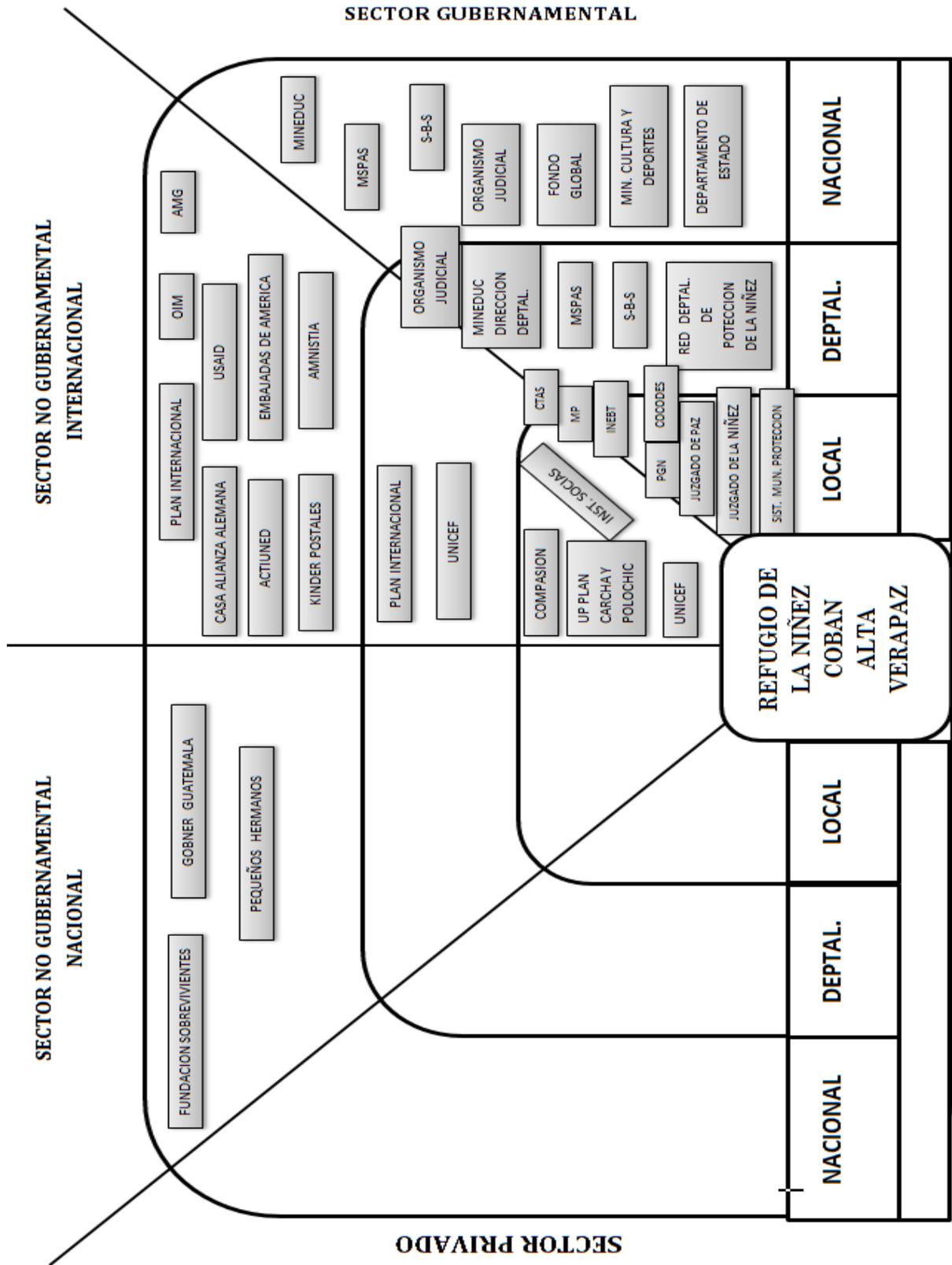
El panorama organizacional es una herramienta que permite identificar a los distintos actores que se desempeñan a nivel gerencial y de redes interorganizacionales, que actúan en favor de la institución para el logro y cumplimiento de objetivos.

Herramienta desarrollada a nivel de gerencia de la asociación El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, para generar información e identificar el rol de cada actor, dividido en cuatro cuadrantes o sectores principales; sector privado, sector no gubernamental nacional, sector gubernamental internacional y sector gubernamental, dividido en tres niveles diferentes local, departamental y nacional, de tal manera que se perciba cual es el rol e incidencia de las instituciones con el Refugio de la Niñez a nivel de panorama.

---

<sup>9</sup> Entrevista con la Coordinadora Regional del Refugio de la Niñez, Región Nor-Oriente. (Licda. Tomasa Balbina Sierra Carrera)

**Grafico 4. Panorama Organizacional**



Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

### 2.5.1 Sector gubernamental

Este sector clasifica a todas las instituciones carácter gubernamental o de origen del Estado, emanadas de directrices a nivel de gobierno central del país, descentralizadas en tres niveles mencionados (local, departamental y nacional).

- A. Titulares del derecho:** Trabaja con centros educativos como los institutos por telesecundaria de las comunidades objetivo, se desarrolla a través del equipo de promotores, el programa de prevención, propone objetivos estratégicos en favor de los niños, niñas y adolescentes y mecanismos de prevención, defensa y protección.
- B. Consejo comunitario de desarrollo (COCODES<sup>10</sup>):** Constituidos como los líderes y guías de las comunidades, que desarrollan un papel protagónico, como entes y enlaces para la ubicación de población objetivo para el desarrollo del programa de incidencia y prevención.
- C. Garantes del derecho:** Son todas aquellas instituciones que se posicionan como entes protectores de la vida, integridad y legalidad de niños, niñas y adolescentes. Entre las instituciones que poseen vínculos con el Refugio de la Niñez, están :
- **Sistemas municipales de protección:** Coordinan acciones de protección en favor de la niñez en conjunto con las oficinas municipales de protección de la niñez. Son entidades constituidas a nivel municipal, encargadas de la protección de niños, niñas y adolescentes, así mismo encargado de la conformación de comisiones locales de protección en favor de la niñez, adolescencia y juventud.

---

<sup>10</sup> Consejo Comunitario de Desarrollo

- **Juzgados de la niñez:** Institución que brinda el servicio de protección en favor de la niñez, que atiende casos de víctimas de violencia, explotación y trata de personas, brindando el respaldo y asesoría jurídica para la atención de los casos detectados.
- **Ministerio Público (MP):** Dependencia que es la encargada de las investigaciones forenses, médicas y evidenciar las pruebas respectivas, para las investigaciones futuras. Rol que desempeña como el ente de referencia, investigación y dictamen de casos.
- **Procuraduría General de la Nación (PGN):** La PGN tiene a su cargo la función de asesoría y consultoría de los órganos y entidades estatales, así como también la representación constitucional del Estado dentro y fuera del territorio nacional sosteniendo los derechos de la nación en todos los juicios en que fuera parte, promoviendo la oportuna ejecución de las sentencias que se dicten a su favor y otros, por lo anterior es conocido como el abogado del Estado.
- **Juzgado de paz:** Unidades Estatales, desarrollan el papel de unidad próxima y alternativa para el desarrollo de rutas de denuncia para los garantes de derecho.
- **Coordinaciones Técnicas Administrativas CTAS<sup>11</sup> y supervisores:** Educadores y enlaces principales para el desarrollo de programas preventivos, constituidos como las autoridades educativas quienes abalan la intervención del RDN<sup>12</sup>, para con las poblaciones objetivo.

---

<sup>11</sup> Coordinador Técnico Administrativo: Máximas autoridades a nivel de distritos educativos del magisterio, bajo el mando de estudiantes, docentes, directores y centros educativos.

<sup>12</sup> A partir de esta página serán utilizadas las siglas RDN, referentes al nombre de la Asociación El Refugio de la Niñez.

- **Organismo Judicial (OJ):** El Organismo Judicial (OJ) es uno de los organismos del Estado, el cual ejerce el poder judicial en la República de Guatemala y en ejercicio de la soberanía delegada por el pueblo, imparte justicia conforme la Constitución Política de la República de Guatemala y los valores y normas del ordenamiento jurídico del país.

**D. Instituciones socias:** Todas aquellas instituciones que brindan aportes económicos y materiales para capacitación, constituidas de carácter gubernamental.

- **Dirección departamental de educación:** El Refugio de la Niñez en conjunto con la dirección departamental de educación trabaja procesos de logística y convocatoria, para la realización de actividades departamentales de prevención. De igual manera esta entidad busca gestiones, abales y posibles soluciones en el ámbito educativo para víctimas de violencia, explotación y trata en cuanto a la restitución de sus derechos educativos, como el apoyo de becas y traslados de estudiantes de un lugar a otro, según sea el caso emitiendo resoluciones a las Coordinaciones Técnicas Administrativas.
- **Ministerio de salud pública (MSPAS):** A nivel departamental coordinan actividades de prevención, trabajan temáticas de educación sexual en niños y adolescentes, considerado como un aliado para las distintas actividades que desarrolla El Refugio de la Niñez, así como la atención médica para víctimas. A nivel nacional es uno de los principales financistas para los proyectos del RDN.
- **Secretaria departamental de bienestar social:** Entidad del Estado su enfoque es el bienestar social dentro de la población, actualmente en conjunto con RDN coordinan el programa de Familias Sustitutas cuyo

objetivo es proteger a Niños, Niñas y Adolescentes, víctimas de violencia, explotación y trata de personas.

- **Red departamental de protección de la niñez y adolescencia:** Conjunto de organizaciones encargadas de brindar la protección a niños, niñas y adolescentes, así como también la restitución de sus derechos que han sido vulnerados.
- **Fondo global:** Es la entidad principal encargada de brindar el recurso económico para El Refugio de la Niñez y gestionar el presupuesto que esta institución maneja para la inversión en actividades propias e incidencia dentro de la población.
- **Ministerio de cultura y deportes:** Trabaja y coordina acciones de prevención, recreación y programas educativos, para Niños, Niñas y Adolescentes, en tal sentido su potencial es el deporte como una sana actividad que contribuye a la restitución de los derechos de NNA víctimas y a su desarrollo integral.

## 2.5.2 Sector no gubernamental internacional

El refugio de la Niñez de Cobán Alta Verapaz, desarrolla acciones en conjunto con instituciones de carácter no gubernamental internacional, instituciones externas que focalizan su interés en la visión y misión de la institución, y como común denominador su interés superior el niño (a).

### A. Local

- **Compasión:** Compasión es un programa de origen internacional, pero que centra sus acciones a nivel local, este programa y El Refugio de la Niñez poseen una relación que los une, donde es el RDN quien apoya a compasión internacional para realizar talleres y charlas preventivas, en base a los delitos de violencia, explotación y trata de personas.

- **Unidad de programa Plan Polochic-Carcha:** Las unidades de programa de Plan Internacional, posee un vínculo equivalente el interés en los niños, niñas y adolescentes, trabajando proyectos basados en los derechos de la niñez y adolescencia, actores principales de sus esfuerzos y líneas de acción. Actualmente trabajan un proyecto en asocio enfocado a la prevención integral de violencia, explotación y trata de personas.
- **Instituciones socias:** Grupo de cinco instituciones socias que actualmente trabajan un programa integral de prevención del delito, entre ellas están: Plan Internacional, Coordinadora Nacional de Educación sobre el VIH (CONEVIH), El Refugio de la Niñez (RDN).

## **B. Departamental**

- **Plan Internacional:** Tiene acciones nivel departamental en conjunto con Refugio de la Niñez, desarrollando actividades programáticas e institucionales de prevención y promoción de los derechos de la niñez y adolescencia.

## **C. Nacional**

- **Plan Internacional:** El diseño de los programas está determinado por el ciclo de vida incluyendo aspectos integrales de desarrollo en las etapas de la vida de niños, niñas y adolescentes, desde de su nacimiento hasta la edad adulta.
- **UNICEF:** Institución que brinda financiamiento para el proyecto del RDN. Coordina acciones que se enfocan a la protección de la niñez y adolescencia, víctimas o no de violencia, explotación y trata de personas.

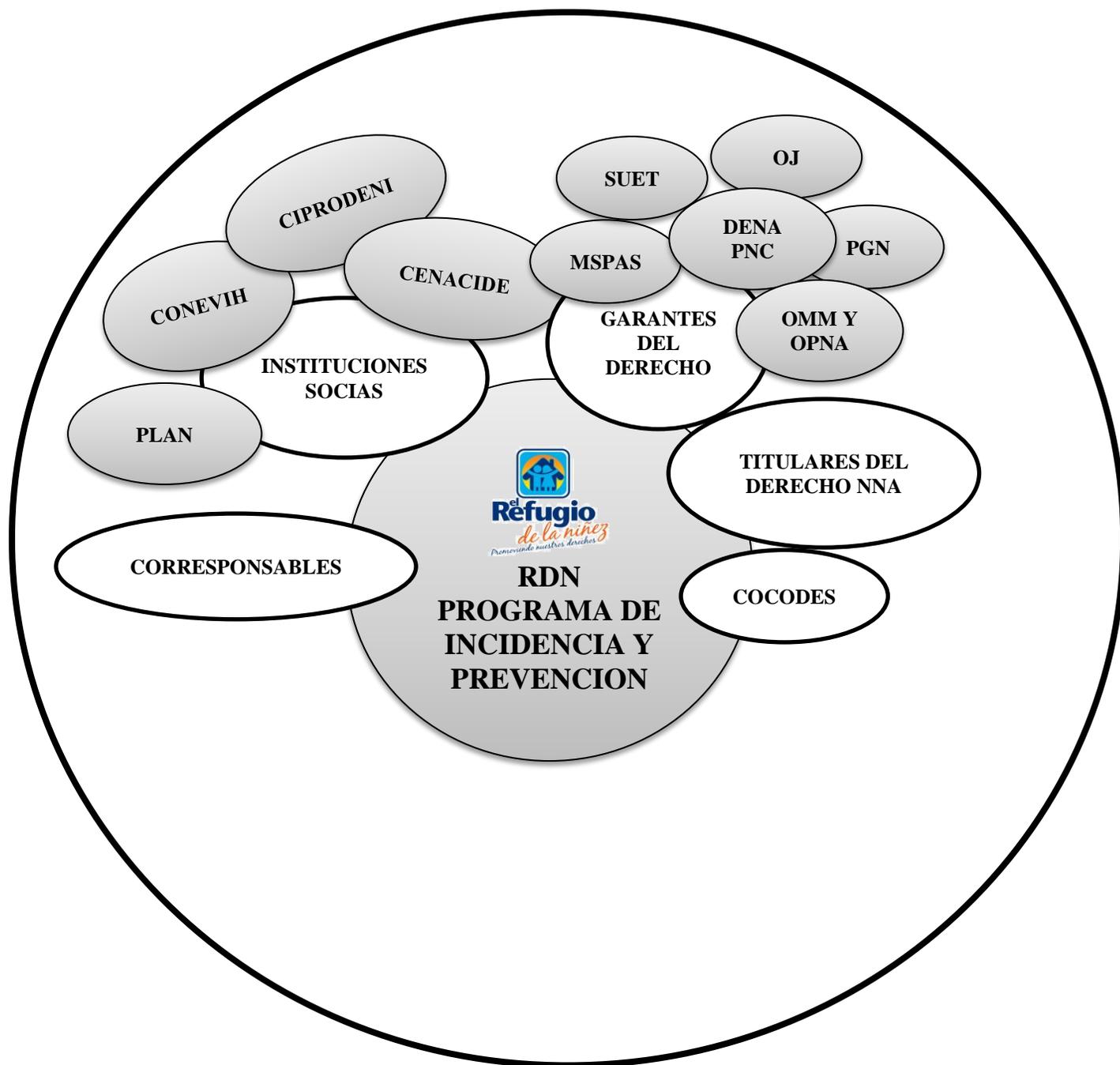
### **2.5.3 Sector no gubernamental nacional**

El sector no gubernamental nacional, El Refugio de la Niñez de Cobán, Alta Verapaz, trabaja con tres instituciones a nivel nacional Fundación Sobrevivientes Cobner, Pequeños Hermanos de Guatemala. Tres instituciones que funcionan como casa hogar, que brindan un refugio y abrió temporal para niños, niñas y adolescentes, víctimas de violencia, explotación y trata. El RDN coordina con estas instituciones para tratar casos que surgen dentro del departamento de Alta Verapaz y ser trasladados según sea el caso.

### **2.5.4 Sector privado**

Según la gráfico 4 muestra dentro del panorama organizacional de El Refugio de la Niñez, la ausencia de instituciones de carácter privado que puedan estar vinculadas y poseer acciones coordinadas. Para la institución es una oportunidad de incrementar el número de instituciones vinculantes, y sobre todo empezar a posicionarse en el cuadrante del sector privado.

Grafico 5. Red de actores vinculados a la institución <sup>13</sup>



Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

<sup>13</sup>Red de actores Vinculados, taller participativo Equipo de Promotores, Programa Incidencia y Prevención RDN región Nor-Oriente

**Tabla 3. Actores relacionados con el área de intervención**

<b>GRUPOS/PERSONAS</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>RECURSOS/MANDATOS</b>
<b>EQUIPO DE PROMOTORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dejar capacidad instalada a través de las experiencias de trabajo.</li> </ul>	Escasas herramientas de monitoreo y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Asesoraría técnica</li> <li>• Talleres de capacitación</li> </ul>
<b>TITULARES DEL DERECHO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenibilidad del proyecto</li> </ul>	Escaso apoyo. Poco presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasos recursos económicos</li> <li>• Manipulación</li> <li>• Desinterés</li> </ul>
<b>SOCIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad del proyecto</li> </ul>	Financiamiento No existen procesos de sistematización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso presupuesto para materiales.</li> <li>• Poca información de procesos</li> </ul>
<b>ACTORES LOCALES LIDERES COMUNITARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y formar a jóvenes</li> </ul>	Inasistencia del género masculino por características culturales propias de las comunidades (machismo, discriminación, denigración, negligencia, exclusión)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodología propia de prevención.</li> <li>• Recurso humano escaso, pero disponible.</li> <li>• Escaso material de capacitación.</li> </ul>
<b>REFUGIO DE LA NIÑEZ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dejar capacidad instalada.</li> <li>• Tener un sistema de protección garante y eficiente en la restitución de los Derechos Humanos.</li> <li>• Crecimiento y mejoramiento en el logro de los objetivos y metas planteadas como proyecto.</li> <li>• Sostenibilidad del proyecto</li> </ul>	Falta de recursos Ausencia de una unidad técnica de monitoreo y evaluación. Sistema jurídico de protección débil. Debilidad en el manejo de herramientas de monitoreo y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Personal comprometido, consiente e identificado con la visión-misión de la institución.</li> </ul>

Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

## 2.6 Red de actores vinculados a la institución

El Refugio de la Niñez dentro del programa de incidencia y prevención del área de Alta Verapaz, actualmente posee interacción con diversas instituciones, que contribuyen al logro de los objetivos institucionales. Los actores vinculados catalogados como directos, son todos aquellos que poseen un vínculo directo con el área de prevención. A continuación se grafican y describen los actores vinculados a la institución a través de un diagrama de ven.

### 2.6.1 Actores directos

- A. Titulares del derecho:** Actores principales a quienes se enfoca directamente el servicio y beneficio del área de prevención, refiriéndose a niños, niñas y adolescentes, víctimas o no de la violencia, explotación y trata de personas. Todos los esfuerzos institucionales y de promotores del área de prevención se enfocan a estos dos sectores sociales, cuyo fin es la atención, prevención y formación de los mismos, para la minimización de vulnerabilidades ante este delito.
  
- B. Corresponsables:** Grupo de personas como los padres de familia o encargados, responsables de resguardar la integridad física y social de los niños, niñas y adolescentes, como los padres de familia encargados directos de brindar la protección de sus hijos, tanto de padres de familia como de la institución.
  
- C. Consejo comunitario de desarrollo (COCODES):** Sector de la comunidad, encargado de dirigir, informar y coordinar, dentro de sus comunidades acciones en beneficio de la misma. El equipo de prevención trabaja de la mano con líderes comunitarios, para su formación en el ámbito de prevención del delito y constituidos como los enlaces dentro de las comunidades, para coordinar acciones preventivas y utilizar la ruta de la denuncia.

**D. Instituciones socias:** Actores que trabajan en asocio con Refugio de la Niñez, para focalizar el trabajo preventivo dentro de las mismas comunidades, cada institución con su enfoque de trabajo: Grupo de instituciones no gubernamentales, integrado por organizaciones que poseen objetivos e ideales similares, como la prevención y formación. Actualmente trabajando en asocio un programa de prevención integral, financiado por Plan Internacional y como actor directo vienen a fortalecer al interior de la institución como complemento de las acciones del RDN<sup>14</sup>.

**E. Garantes del derecho:** Son las instituciones que complementan el trabajo de Refugio de la Niñez brindando la protección debida a víctimas o no de violencia, explotación y trata de personas, instituciones como el Organismo Judicial, Ministerio Público, Juzgados, entre otras.

## 2.7 Demandas institucionales

Entre las demandas institucionales que posee la asociación El Refugio de la Niñez, dentro del programa de incidencia y prevención se pueden mencionar las siguientes.

- Talleres de fortalecimiento constante para personal.
- Creación de guías metodológicas de abordaje respecto a programas de prevención.
- Ampliación de la cobertura del programa hacia otros municipios y departamentos.
- Ampliación de fuentes de financiamiento para ampliar cobertura institucional.
- Creación de un programa de capacitación para el área de prevención.

---

<sup>14</sup>RDN, Refugio de la Niñez, término institucional

## **2.8 Demandas poblacionales**

Entre las demandas poblacionales de parte de los garantes y corresponsables de derecho, se pueden mencionar las siguientes:

- Traducción de materiales al idioma propio de las comunidades.
- Implementación de materiales enfocados al contexto de trabajo.
- Desarrollo de temáticas relacionadas a protección, seguridad personal y educación.
- Trabajo enfatizado a temas de autoestima, crecimiento personal y empoderamiento de sus derechos individuales y colectivos.
- Mejorar el enfoque e importancia a la temática de sexualidad, rompiendo tabús y mitos sociales.
- Desarrollo de estrategias de trabajo enfocado al Bulling en niños, niñas y adolescentes.
- Capacitación sobre desarrollo comunitario.
- Ampliar la cobertura del programa.

## **2.9 Proyectos futuros o visión proyectiva de la institución**

Como futuras proyecciones que propone el programa de incidencia y prevención, a través del equipo de promotores se pueden mencionar:

- Creación de un programa de educación constante para el equipo psicosocial y de prevención.
- Trabajar con el sistema de protección y de justicia, para la celeridad y respuesta de los casos manejados por El Refugio de la Niñez de Cobán Alta Verapaz.
- Formulación de dos programas de asesoría sostenible para NNA.
- Formulación y diseño de nuevos proyectos de desarrollo en favor de los niños, niñas y adolescentes.

**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

## CAPÍTULO III

El análisis estratégico es el estudio profundo surgido del análisis situacional, donde se manifiestan factores internos y externos que afecta de alguna manera al problema del área de intervención seleccionada. Dentro de las herramientas utilizadas que contribuyeron a identificar la información necesaria, está el FODA el arma principal de este proceso que identificó factores internos, las fortalezas consideradas como todos los elementos potenciales del programa de incidencia prevención, dentro de ellos pueden estar potenciales materiales o humanos y las oportunidades como aquellas debilidades materiales o humanas que limitan el avance y solución del problema priorizado.

Los factores externos son otro aspecto importante del FODA, las oportunidades como el punto a favor para identificar todas aquellas posibilidades que permitan encaminarse hacia un desarrollo que viabilice la solución del problema de intervención, por su catalogación estas se encuentran a lo externo del problema como los medios naturales, geográficos, culturales, sociales, políticos, etc. donde posea roles y acciones el área de promotores del programa de incidencia y prevención de la asociación El Refugio de la Niñez de manera futura y finalmente las amenazas constituidos como aquellos factores y situaciones negativas que van en contra de la solución del problema.

A continuación el siguiente análisis estratégico desarrollado de manera participativa y su base principal en la problemática de “débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación” del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de, Alta Verapaz.

### 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

**Tabla 4. FODA**

<b>FACTORES INTERNOS POSITIVOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS POSITIVOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo capacitado y comprometido.</li> <li>• Tema específico de trabajo para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la institución.</li> <li>• Personal operativo con conocimiento y dominio del idioma de la región.</li> <li>• Equipo técnico con perfil poblacional unificado.</li> <li>• Creación de metodologías propias de trabajo.</li> <li>• Uso de la metodología educación popular.</li> <li>• Adaptación del equipo de prevención al contexto sociocultural.</li> <li>• Buena comunicación entre el equipo de prevención.</li> <li>• Personal creativo, dinámico y eficiente.</li> <li>• Diseño y elaboración de material informativo enfocado a la temática de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación a nivel de líderes, padres de familia y titulares de derecho.</li> <li>• Apertura de comunidades y aceptación al tema de trabajo.</li> <li>• Coordinación interinstitucional para consecución de objetivos.</li> <li>• Disponer de recursos externos, internos, nacionales e internacionales.</li> <li>• Sostenibilidad del proyecto.</li> <li>• Expansión consolidación del programa de intervención a nivel comunitario y municipal.</li> <li>• Trabajo en equipo en asocio con instancias propias del proyecto, OGS, ONGS</li> <li>• Diseño de nuevos proyectos del componente de prevención.</li> <li>• Sistematización de experiencias</li> </ul>
<b>FACTORES INTERNOS NEGATIVOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS NEGATIVOS</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación.</li> <li>• No contar con sistematización de experiencias de trabajo.</li> <li>• No contar con rubros específicos para monitoreo y evaluación.</li> <li>• No hay equilibrio en la distribución de comunidades.</li> <li>• No contar con equipo tecnológico como medios de verificación de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del proyecto, por finalización de convenios.</li> <li>• Reducción de personal</li> <li>• Reducción de presupuesto</li> <li>• Cambio climático</li> <li>• Características culturales de las comunidades (machismo, discriminación, etc.) reflejando la escasa participación por parte de los hombres.</li> </ul>

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

### **3.1 Análisis FODA**

El análisis FODA herramienta que encaminó a identificar la situación actual del programa de incidencia y prevención de Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz desde nivel interno y externo, poniendo de manifiesto aspectos positivos como las fortalezas y oportunidades, y aspectos negativos como las debilidades y amenazas.

#### **3.1.1 Análisis de fortalezas**

El programa de incidencia y prevención identificó sus fortalezas basándose en el potencial existente de sus recursos, habilidades, capacidades y situaciones positivas existentes que contribuyen a fortalecer a la institución y al cumplimiento de objetivos planteados a nivel de programa. Entre las fortalezas identificadas están:

- a)** El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, posee como fortaleza a un equipo capacitado y comprometido con el enfoque de trabajo, rol desempeñado dentro del campo laboral que contribuye a reflejar el nivel de responsabilidad a través del buen desempeño de actividades planificadas y encaminar al programa de incidencia y prevención al logro de sus objetivos programáticos.
- b)** Otro potencial activo para el equipo de promotores del programa es que desarrolla sus acciones y trabaja una temática específica que se enfoca a prevenir el delito de la violencia sexual, explotación y trata de personas; tiene como población objetivo trabajar con jóvenes, líderes comunitarios, niños, niñas, adolescentes y padres de familia.
- c)** El personal de promotores sociales como punto a favor es conocedor de las características culturales y del idioma de la región donde centran su intervención, como factor importante para socializar y comunicar cada una de las acciones a desarrollar emanadas del programa incidencia y prevención, a través de la metodología de educación popular. Factor que

genera confianza con las comunidades al interactuar institución-población y de tal manera garantizar asimilar los conocimientos adquiridos.

- d) La buena y eficiente comunicación entre el equipo de promotores del programa de incidencia y prevención es una fortaleza, esta capacidad refleja acuerdos y consensos laborales. Un valor agregado para el equipo de promotores es el trabajo en equipo que han desarrollado, para potencializar sus acciones y generar impacto en sus actividades.
- e) El equipo de promotores posee como fortaleza la iniciativa de diseñar y elaborar material informativo, pertinente y viable a la temática de trabajo, mismo que facilitan los procesos para el desarrollo de las actividades planificadas.
- f) El programa de incidencia y prevención, refleja como una de sus fortalezas fue haber creado sus propias metodologías de trabajo, factor importante que potencializa capacidades y habilidades técnicas en beneficio al programa e institución.

### **3.1.2 Análisis de debilidades**

Factores internos que impiden el desarrollo de la solución a la problemática existente e impiden el alcanzar los objetivos planteados, El Refugio de la Niñez dentro del programa de incidencia y prevención identifica las siguientes debilidades.

- a) No contar con suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación, impiden realizar procesos de seguimiento y valoración de las acciones, actividades y procesos que se desarrollan a nivel de programa. La escases de instrumentos limita contar con información cualitativa y cuantitativa en el tiempo y calidad esperada, así como instrumentos tecnológicos que optimicen el tiempo.

- b) El programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, no cuenta con una sistematización de experiencias exitosas de trabajo, que pueda garantizar la credibilidad del trabajo implementado por los promotores comunitarios, el avance y la verificación de los resultados a través del impacto generado en el transcurso del programa.
- c) No contar con equipo tecnológico como medios de verificación y desarrollo de actividades, recurso indispensable que permite poseer las evidencias necesarias de cada una de las experiencias de trabajo con las poblaciones objetivo, en su ausencia minimiza la credibilidad y cumplimiento de actividades planificadas.
- d) No contar con rubros específicos para monitoreo y evaluación ha retrasado este proceso, toda acción obedece a factores económicos que permitan el desarrollo de procesos de seguimiento y valoración del programa. Actualmente El Refugio de la Niñez no cuenta con una unidad específica para el monitoreo y evaluación, que necesita de personal específico y económico para este proceso.
- e) Un factor que ha impedido el cumplimiento de los objetivos del programa de incidencia y prevención es que no existe el equilibrio adecuado para la distribución de comunidades por cada promotor, dentro de las regiones donde centra su intervención El Refugio de la Niñez.

### **3.1.3 Análisis de oportunidades**

Dentro de las oportunidades identificadas en el programa incidencia y prevención El Refugio de la Niñez vinculadas a factores externos están:

- a) Apertura de comunidades y aceptación al tema de trabajo de violencia sexual, explotación y trata de personas; experiencias anteriores han demostrado que existen comunidades que vinculan el tema de sexualidad

como tabú y estereotipo. Una oportunidad para el programa de incidencia y prevención es construir escenarios a futuro, donde se posea la capacidad de coordinar a nivel de líderes, padres de familia y titulares del derecho, bajo el entendimiento y la importancia de prevenir el delito de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

- b)** Coordinar a nivel de instituciones, para consecución de objetivos de tal manera adquirir nuevos socios que posean criterios, objetivos y fines similares para implementar el trabajo en asocio, para generar mayor optimización de recursos y maximizar resultados. Escenario que implicaría formular políticas y estrategias para adquirir nuevos factores financieros de carácter externo, nacional e internacional.
  
- c)** Expandir y consolidar el programa de incidencia y prevención a nivel comunitario y municipal, que El Refugio de la Niñez sea respaldado por entidades municipales y contribuyan a incrementar la cobertura geográfica del programa. Escenario donde las municipalidades y comunidades estén interesadas en ser partícipes del programa de incidencia y prevención así como ser incluidos para formar parte esencial de un cambio dentro del sistema de justicia.
  
- d)** El Refugio de la Niñez como oportunidad busca ser un programa sostenible para no catalogarse como un programa piloto y con altas probabilidades que su intervención en los últimos años contribuya a la búsqueda de donantes que garanticen la sostenibilidad y que los programas dentro de las comunidades objetivo después de su intervención cuyo reflejo se evidencie la capacidad instalada y la aplicación coherente de las rutas de denuncia.

- e) Diseñar nuevos proyectos que nazcan del programa de incidencia y prevención implica ampliar la cobertura de intervención institucional, así mismo desarrollar la generación de valor para las comunidades para que entregables y resultados generen mayor impacto, a través del beneficio a comunidades y grupos humanos como poblaciones objetivo.
  
- f) Desarrollar la sistematización de experiencias exitosas a través del uso de instrumentos de monitoreo y evaluación eficientes, el equipo de promotores a través del programa de incidencia y prevención, reflejará calidad en procesos de monitoreo y evaluación.

#### **3.1.4 Análisis de amenazas**

Las amenazas se desarrollan a nivel externo del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, son las que se detallan a continuación:

- a) Cierre del proyecto por finalización de convenios, es uno de los riesgos principales que puede poseer El Refugio de la Niñez y del programa, todo depende de la buena administración desarrollada y la inversión de las donaciones, al no poseer esa capacidad de gestión a nivel institucional uno de los escenarios no previstos es la reducción del presupuesto existente y como mecanismos de seguridad financiera conllevaría a reducir personal operativo existente dentro de la institución.
  
- b) El cambio climático es un factor negativo que posee el equipo de promotores, motivos externos como los fenómenos naturales, que el mismo equipo no contempla solucionar porque está fuera de su alcance, razón que impediría acceder a las comunidades respectivas y como efecto limitado avance de las actividades planificadas.

- c) Características culturales de las comunidades (machismo, discriminación, etc.) refleja la escasa participación por parte del género masculino, limitante que impide el desarrollar acciones en su porcentaje total con la población; estructuralmente el hombre posee una ideología difícil de cambiar por los mismos factores culturales existentes y se convierte en un riesgo para el programa al no focalizar su intervención de manera equitativa con enfoque de género.

### **3.2 Identificación de estrategias de acción – FODAE**

Herramienta que permite la identificación de estrategias de acción a través del FODA, desarrollado un cruce entre cada uno de los cuadrantes para la formulación de 16 propuestas para el problema priorizado.

#### **3.2.1 Fortalezas con Oportunidades (MAXI – MAXI)**

Bajo el marco del aprovechamiento de las oportunidades identificadas a través del análisis FODA en conjunto con las oportunidades para la maximizar y potencializar capacidades, recursos y habilidades, se establecen las siguientes vinculaciones para formular estrategias o líneas de acción que contribuyan al objetivo de minimizar el grado de incidencia del problema identificado.

**Tabla 5. Fortalezas con oportunidades (maxi – maxi)**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo capacitado y comprometido.</li> <li>• Tema específico de trabajo para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la institución.</li> <li>• Personal operativo con conocimiento y dominio del idioma de la región.</li> <li>• Equipo técnico con perfil poblacional unificado.</li> <li>• Creación de metodologías propias de trabajo.</li> <li>• Uso de la metodología educación popular.</li> <li>• Adaptación del equipo de prevención al contexto sociocultural.</li> <li>• Buena comunicación entre el equipo de prevención.</li> <li>• Personal creativo, dinámico y eficiente.</li> <li>• Diseño y elaboración de material informativo enfocado a la temática de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación a nivel de líderes, padres de familia y titulares de derecho.</li> <li>• Apertura de comunidades y aceptación al tema de trabajo.</li> <li>• Coordinación interinstitucional para consecución de objetivos.</li> <li>• Disponer de recursos externos, internos, nacionales e internacionales.</li> <li>• Sostenibilidad del proyecto.</li> <li>• Expansión consolidación del programa de intervención a nivel comunitario y municipal.</li> <li>• Trabajo en equipo en asocio con instancias propias del proyecto, OGS, ONGS</li> <li>• Diseño de nuevos proyectos del componente de prevención.</li> <li>• Sistematización de experiencias</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Diseño de nuevos proyectos</li> <li>→ Sistematización de experiencias</li> <li>→ Diseño de manuales de trabajo</li> <li>→ Creación de un plan de sensibilidad</li> </ul>	

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Crear metodologías propias de trabajo ha sido un elemento de fortaleza para el Refugio de la niñez y el programa incidencia y prevención, permite incrementar y desarrollar esta habilidad técnica para garantizar la persistencia del programa, en el diseño de nuevos proyectos de prevención que pueden funcionar para la gestión de recursos ante instituciones interesadas y poseer nuevas propuestas de intervención.

**Estrategia:** Para el diseñar nuevos proyectos de intervención enfocados a la prevención en favor de la niñez, adolescencia y juventud, se logrará a través de un estudio de demandas poblacionales e institucionales, que contribuyan a identificar necesidades y expectativas de las poblaciones objetivo. Proyectos que en su diseño establezcan el monitoreo y evaluación así como una programación de herramientas y momentos para ser aplicados.

### **Proyecto No. 1**

**“Diseño de proyectos de prevención e información dirigido a la niñez, adolescencia y juventud como garantes de derecho, para el incremento de capacidades, gestionado ante instituciones socias”**

A nivel institucional el equipo de promotores ha sido capacitado y formado para poseer compromiso total para el desarrollo de sus actividades y cumplir con los objetivos programáticos establecidos, conscientes de la necesidad existente en cuanto a la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas, por tal razón su interés superior el niño, niña y adolescente para potencializar sus habilidades técnicas, constituyéndose como una institución promotora y garante de los derechos de la niñez y adolescencia y formadora de líderes comunitarios responsables ante la problemática de la violencia sexual.

**Estrategia:** Para potencializar fortalezas y oportunidades, se propone sistematizar experiencias del trabajo desarrollado por el programa de incidencia y prevención, con el apoyo de actores claves involucrados con el fin de elaborar un documento técnico que contenga información pertinente sobre la recuperación histórica y para identificar el aprendizaje de los actores claves.

### **Proyecto No. 2.**

**“Sistematización de experiencias del trabajo desarrollado por el componente de prevención del Refugio de la Niñez, basados en la metodología de trabajo implementada dentro del proyecto de prevención integral de la niñez y adolescencia”**

El Refugio de la Niñez dentro del programa de incidencia y prevención, ha diseñado su propia metodología de trabajo, herramienta que enriquece el desarrollo de sus acciones, misma que ha permitido desarrollar la adaptación del equipo de trabajo hacia el contexto sociocultural existente desarrollando la metodología de educación popular para la emisión de información; y para poder desarrollar esa capacidad de coordinación a nivel de líderes, padres de familia y titulares de derecho, en tal sentido es necesario diseñar nuevas modalidades de trabajo, que incluyan métodos, técnicas, herramientas y temáticas, vinculadas a la temática de “sexualidad”, que permitan la apertura de las comunidades para disminuir índices de violencia sexual, explotación y trata de personas.

**Estrategia:** Para el desarrollo de manuales de trabajo, se procederá a través de una evaluación de proceso sobre la metodología existente que aplica el programa de incidencia y prevención e identificar cuáles son los puntos que se deben mejorar, para focalizarlos y de tal manera poder diseñar nuevos manuales de trabajo.

### **Proyecto No. 3**

**“Diseño de manuales de trabajo basado en la metodología, temática y técnicas, aplicadas a las poblaciones objetivo (garantes, corresponsables, titulares de derecho)”**

El Refugio de la Niñez a través del equipo de incidencia y prevención como fortaleza interna a nivel institucional han creado sus propias metodologías y diseño de materiales de trabajo como factores que permiten informar y enriquecer los conocimientos hacia los participantes, potencial que permitiría socializar estas experiencias e iniciar coordinaciones institucionales y puedan ser atraídas por los logros alcanzados de tal manera poder disponer en el futuro recursos externos, internos, nacionales e internacionales, para el logro de este ideal es necesario proponer nuevas perspectivas y escenarios futuros de la institución, como medio de atracción y asegurar escenarios futuros, en favor de la niñez y adolescencia.

**Estrategia:** Desarrollado a través de un panorama organizacional, que podrá dictaminar los escenarios posibles de la institución y aspectos positivos que incrementen las capacidades de proyección.

**Proyecto No. 4**

**“Creación de un plan de visibilidad, para la proyección, reconocimiento y poseer posicionamiento importante ante la sociedad como estrategia para la atracción de donantes e implementar nuevos proyectos en favor de los niños, niñas y adolescentes”.**

**3.2.2 Fortalezas – Amenazas (MAXI – MINI)**

**Tabla 6. Fortalezas – Amenazas (Maxi – Mini)**

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo capacitado y comprometido.</li> <li>• Tema específico de trabajo para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la institución.</li> <li>• Personal operativo con conocimiento y dominio del idioma de la región.</li> <li>• Creación de metodologías propias de trabajo.</li> <li>• Uso de la metodología educación popular.</li> <li>• Adaptación del equipo de prevención al contexto sociocultural.</li> <li>• Personal creativo, dinámico y eficiente.</li> <li>• Diseño y elaboración de material informativo enfocado a la temática de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del proyecto, por finalización de convenios.</li> <li>• Reducción de personal</li> <li>• Reducción de presupuesto</li> <li>• Cambio climático</li> <li>• Características culturales de las comunidades (machismo, discriminación, etc.) reflejando la escasa participación por parte de los hombres.</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Fortalecimiento a la metodológica de trabajo a través de módulos de capacitación para contrarrestar las características culturales.</li> <li>→ Módulos de capacitación con enfoque de género.</li> <li>→ Formación constante</li> <li>→ Formulación de proyectos sostenibles.</li> </ul>	

Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

Una fortaleza que posee el equipo del programa de incidencia y prevención, es que su intervención se basa en un tema específico de trabajo para cumplir con la visión, misión y objetivos institucionales, orientado hacia la prevención del delito de la violencia sexual, explotación y trata de personas para reducir porcentualmente el número de casos. En este proceso uno de los impedimentos principales, son las características culturales de las comunidades debido a que existe como tabú el tema de sexualidad, visible en primer plano el machismo, discriminación, exclusión y un elemento importante la escasa participación de los hombres dentro de las acciones y actividades planificadas.

**Estrategia:** Para minimizar esta amenaza el equipo de trabajo (promotores) han diseñado metodologías propias de trabajo las que pueden facilitar la creación de nuevas herramientas de trabajo para fortalecer la metodología existente, estrategia que permite incrementar la participación de los hombres en actividades establecidas.

### **Proyecto No. 5**

**“Fortalecimiento de la metodología de trabajo, a través de la formulación de módulos de capacitación para contrarrestar las características culturas de las comunidades para la aceptación de temas de sexualidad y violencia”**

El personal operativo de El Refugio de la Niñez ha desarrollado habilidades para adaptarse al contexto sociocultural de las comunidades, reflejando creatividad, dinamismo y eficiencia en la realización de sus acciones, equipo que en su interacción con las poblaciones objetivo ha desarrollado su metodología de trabajo a través de la educación popular, punto a favor que nutre las experiencias de trabajo y la facilidad de interrelación como institución y población, factores a favor que contribuirían mejorar su desempeño laboral ante barreras existentes dentro de las comunidades como la escasa participación de los hombres, sector social que impide el desarrollo de los procesos de trabajo debido a las características culturales y para la inclusión de todos los sectores sociales de las comunidades.

**Estrategia:** Para incrementar el potencial del equipo técnico y buscar minimizar la escasa participación de los hombres dentro de los temas de formación y orientación sexual, el buscar estrategias alternas que se focalicen en base al contexto sociocultural de las poblaciones, misma que incrementará la posibilidad del involucrar a hombres como mujeres dentro de los talleres informativos facilitados por El Refugio de la Niñez.

#### **Proyecto No. 6**

**“Formulación de módulos de capacitación contextualizados para las comunidades objetivo, con enfoque de género que contribuya al empoderamiento y participación de los beneficiados”**

Tener a disposición un equipo de trabajo capacitado en cuanto la labor de campo a desarrollar y comprometido con los objetivos, valores institucionales; a la vez encontrar un aspecto negativo como los estereotipos culturales que impiden el desarrollo de los procesos de intervención, se necesita formular de manera constante temáticas de interés y actualizadas, que tomen en cuenta el contexto cultural de las comunidades objetivo para fortalecer al personal operativo y técnico, de tal manera reflejar mejoras en la intervención profesional de la institución e impacto de los resultados planteados.

**Estrategia:** Para incrementar capacidades de intervención, es necesario conocer cuáles son cada uno de los rasgos y características culturales de cada una de las comunidades, mediante esta información facilitará la interacción con individuos e inserción con comunidades.

#### **Proyecto No. 7**

**“Formación constante para personal operativo sobre contextos y características culturales de las comunidades”**

Con personal creativo, dinámico y eficiente, a través de la utilización de sus habilidades técnicas, podrá formular, diseñar y gestionar proyectos ante la amenaza de cierres de proyectos y finalización de convenidos, para garantizar la sostenibilidad institucional y permanencia institucional a nivel de regiones de intervención.

**Estrategia:** Formular y gestionar proyectos surgidos a raíz de la sistematización de experiencias de El Refugio de la Niñez y sus programas. Gestión desarrollada ante cooperantes que contribuyan a la sostenibilidad institucional.

### Proyecto No. 8

**“Formulación y gestión de proyectos ante organizaciones cooperantes, mediante la socialización del éxito de los programas ejecutados”.**

### 3.2.3 Debilidades - Oportunidades (MINI – MAXI)

**Tabla 7. Debilidades con oportunidades (mini – maxi)**

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación.</li> <li>• No contar con sistematización de experiencias de trabajo.</li> <li>• No contar con rubros específicos para monitoreo y evaluación.</li> <li>• No hay equilibrio en la distribución de comunidades.</li> <li>• No contar con equipo tecnológico como medios de verificación y desarrollo de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación a nivel de líderes, padres de familia y titulares de derecho.</li> <li>• Apertura de comunidades y aceptación al tema de trabajo.</li> <li>• Coordinación interinstitucional para consecución de objetivos.</li> <li>• Disponer de recursos externos, internos, nacionales e internacionales.</li> <li>• Sostenibilidad del proyecto.</li> <li>• Expansión consolidación del programa de intervención a nivel comunitario y municipal.</li> <li>• Trabajo en equipo en asocio con instancias propias del proyecto, OGS, ONGS</li> <li>• Diseño de nuevos proyectos del componente de prevención.</li> <li>• Sistematización de experiencias</li> </ul>

**ESTRATEGIAS:**

- Herramientas de monitoreo y evaluación tecnológicas
- Guía metodológica para monitoreo y evaluación.
- Política Institucional para monitoreo y evaluación
- Formación de líderes, comprometidos en la prevención del delito.

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

El programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz no cuenta con suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación, que garanticen la verificación de los resultados y avances del programa, instrumentos tecnológicos que optimicen el tiempo y faciliten su aplicación, para contrarrestar esta debilidad y lograr la sistematización de experiencias exitosas del proceso y actividades desarrolladas, se deben formular nuevas herramientas que obedezcan al sistema de monitoreo y evaluación.

**Estrategia:** Para minimizar debilidades y poseer herramientas de monitoreo y evaluación que puedan optimizar el tiempo se plantea el diseño de nuevas herramientas, desarrollado a través de un sistema tecnológico (base de datos), propio para la institución que garantice el monitoreo y evaluación constantes, como medida de sus resultados y logros, misma que podrá ser desarrollada con inducción, asesoría y acompañamiento previo.

**Proyecto No. 9**

**“Sistematizar el modelo de monitoreo y evaluación del programa de Prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.”**

El Programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez no cuenta con una sistematización de las experiencias de trabajo, proceso técnico que recopile información válida sobre los avances del programa, para incidir en crear un diseño de un sistema de monitoreo y evaluación para la sistematización de experiencias de éxito, validación, monitoreo y evaluación del programa.

**Estrategia:** El fortalecer la metodología de procesos de monitoreo y evaluación se realizará a través de insumos proporcionados por la institución, a través de un estudio institucional para formular una metodología que contenga cuales son los procedimientos, tipos y el tiempo para aplicar el monitoreo y evaluación acordes al programa de prevención de El Refugio de la Niñez. De tal manera poder fortalecer la metodología existente y brindar las inducciones necesarias para el desarrollo de técnicas y herramientas que contenga la guía metodológica.

### **Proyecto No. 10**

**“Fortalecimiento de guía metodológica para la aplicación de sistemas de monitoreo y evaluación, a través del diseño de procesos, técnicas y herramientas, para desarrollar conocimientos y habilidades para el equipo técnico del programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez.”**

El equipo de promotores del programa de incidencia y prevención, no cuenta con rubros específicos para implementar procesos monitoreo y evaluación y sistematización de experiencias de trabajo, ante escasos instrumentos para su aplicación limita conocer los avances del programa. Para incrementar oportunidades en favor del programa y la institución se propone crear normas de carácter institucional que viabilicen el cumplimiento de los objetivos institucionales trazados por medio del diseño y formulación de una política institucional para ser aplicada a nivel de programa e institución.

**Estrategia:** Formular una política institucional de monitoreo y evaluación de procesos, permite optimizar los recursos y garantizar el éxito del programa de incidencia y prevención, siendo sistematizadas cada una de las experiencias de trabajo desarrolladas en favor de la niñez y adolescencia, política institucional constituida que garantice verificar y cumplir con cada uno de los momentos y procesos del monitoreo y evaluación.

### **Proyecto No. 11**

**“Diseño y formulación de una política institucional de sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos, que garanticen la aplicación de instrumentos y análisis de información a través documentos técnicos de respaldo”**

El equipo de promotores como parte del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez como debilidad, no posee suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación que puedan ser los medios recopilación de información y verificación de avances y resultados, para contrarrestar tomado como factor positivo incrementar con la coordinación entre instituciones y lograr la expansión del programa de intervención a nivel comunitario y municipal, podrá ser logrado a través de la formación constante sobre las herramientas para procesos de monitoreo y evaluación.

**Estrategia:** Para que el equipo de promotores incremente su coordinación ante instituciones y expandir el programa a nivel comunitario y municipal, deberá ser formado constantemente, brindando orientaciones sobre los procesos adecuados del monitoreo y evaluación.

### **Proyecto No. 12**

**“Fortalecimiento al personal técnico de la organización para la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación para la socialización de resultados e incrementar coordinaciones interinstitucionales para promover el incremento de la inversión en programas y proyectos en favor de la niñez y adolescencia”**

### 3.2.4 Debilidades – Amenazas (mini – mini)

**Tabla 8. Debilidades – Amenazas (mini – mini)**

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con suficientes instrumentos de monitoreo y evaluación.</li> <li>• No contar con sistematización de experiencias de trabajo.</li> <li>• No contar con rubros específicos para monitoreo y evaluación.</li> <li>• No hay equilibrio en la distribución de comunidades.</li> <li>• No contar con equipo tecnológico como medios de verificación y desarrollo de actividades.</li> <li>• Rotación del personal por renuncia o despido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del proyecto, por finalización de convenios.</li> <li>• Reducción de personal</li> <li>• Reducción de presupuesto</li> <li>• Cambio climático</li> <li>• Características culturales de las comunidades (machismo, discriminación, etc.) reflejando la escasa participación por parte de los hombres.</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones con instituciones</li> <li>• Monitoreo y evaluación constante</li> <li>• Sistematización de experiencias, para la gestión de proyectos</li> <li>• Fortalecimiento de la metodología de monitoreo y evaluación</li> </ul>	

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Dentro del Refugio de la Niñez a nivel de programa de incidencia y prevención como debilidad no se cuenta con rubros específicos para implementar sistemas de monitoreo y evaluación, consecuentemente como amenaza la minimización del presupuesto unido a ello impediría poseer rubros e instrumentos de monitoreo y evaluación, situaciones que conllevan al cierre del programa, por la debilidad de ejecución y momentos de verificación de avances y resultados.

**Estrategia:** Incrementar relaciones interorganizacionales basados en el panorama organizacional, para potencializar los cuadrantes donde se posee escasa relación entre instituciones, para El Refugio de la Niñez es importante iniciar relaciones con instituciones del sector privado e instituciones del sector no gubernamental a nivel

nacional, proponiendo proyectos propios de la institución que puedan ser financiados.

### **Proyecto No. 13**

**“Creación de iniciativas para el fortalecimiento de relaciones con instituciones privadas y no gubernamental nacional, que se vinculen a los objetivos, misión, visión de El Refugio de la Niñez.”**

La inexistencia de respaldo técnico de las experiencias de trabajo desarrolladas como la sistematización de experiencias y un riesgo que encamine al cierre del programa, ante este escenario poco aceptable permite buscar estrategias que aumenten capacidades para desarrollar procesos de monitoreo y evaluación del programa de manera constante, para contar con información pertinente y el respaldo necesario de los procesos que generen información para el desarrollo de ajustes pertinentes al programa en víspera de una mejora continua y así mismo evaluar los resultados para verificar en qué medida las acciones del programa han generado impacto hacia la población meta.

### **Proyecto No. 14**

**“Fortalecimiento a los sistemas de monitoreo y evaluación institucional, desarrollando evaluaciones constantes según ciclo del proyecto para la realización de ajustes pertinentes”**

No desarrollar y aplicar instrumentos de monitoreo y evaluación como la sistematización de experiencias, utilizado como instrumento de análisis de la información obtenida encamina como posible riesgo al cierre de proyectos y convenios por la debilidad en estos procesos.

**Estrategia:** El prever la sistematización de experiencias, como mecanismo de defensa ante riesgos como el cierre de proyectos o finalización de convenios, permite la búsqueda y gestión de proyectos.

### **Proyecto No. 15**

**“Sistematizar las experiencias de éxito desarrolladas en el transcurso del proyecto a través del intercambio de experiencias y aprendizaje organizacional, ante instituciones para la gestión de nuevos proyectos”**

El escaso recurso económico y reducción de presupuesto, conlleva a riesgos de la institución obligándola al rediseño de líneas de acción para la captación de recursos ante instituciones de carácter nacional y gobierno local, para generar alianzas estratégicas para la gestión de proyectos o recursos.

**Estrategia:** La creación de redes interorganizacionales, contribuye a la inversión efectiva y eficiente del factor económico, unificando criterios, ideas o proyectos, minimizan los costos y maximizan capacidades dentro de las poblaciones objetivo.

### **Proyecto No. 16**

**“Creación de redes interorganizacionales formando alianzas estratégicas a través del gobierno local y nacional como fortalecimiento institucional”**

#### **3.3 Definición del área de intervención**

El programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez de Alta Verapaz área de intervención seleccionada para el desarrollo de PPS I, ante la problemática de la violencia sexual, explotación y trata de personas constituye un nuevo escenario para el que hacer del trabajo social y del profesional para desarrollar estudios sobre la problemática, con el propósito de crear condiciones que incidan positivamente en la promoción de los derechos humanos, justicia y seguridad social.

#### **3.4 Propuestas del proyecto de intervención**

**3.4.1** Diseño de proyectos de prevención e información dirigido a la niñez, adolescencia y juventud como garantes de derecho, para el incremento de capacidades, gestionado ante instituciones socias.

- 3.4.2** Sistematización de experiencias del trabajo desarrollado por el componente de prevención del Refugio de la Niñez, basados en la metodología de trabajo implementada dentro del proyecto de prevención integral de la niñez y adolescencia.
- 3.4.3** Diseño de manuales de trabajo basado en la metodología, temática y técnicas, aplicadas a las poblaciones objetivo.
- 3.4.4** Creación de un plan de visibilidad para la proyección, reconocimiento y poseer posicionamiento importante ante la sociedad, como estrategia para la atracción de donantes e implementar nuevos proyectos en favor de los niños, niñas y adolescentes.
- 3.4.5** Fortalecimiento de la metodología de trabajo, a través de la formulación de módulos de capacitación para contrarrestar las características culturales de las comunidades para la aceptación de temas de sexualidad y violencia.
- 3.4.6** Formulación de módulos de capacitación contextualizados para las comunidades objetivo con enfoque de género, que contribuya al empoderamiento y participación de los beneficiados.
- 3.4.7** Formación constante para personal operativo sobre contextos y características culturales de las comunidades.
- 3.4.8** Formulación y gestión de proyectos ante organizaciones cooperantes, mediante la socialización del éxito de los programas ejecutados.
- 3.4.9** Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

- 3.4.10** Fortalecimiento de guía metodológica para la aplicación de sistemas de monitoreo y evaluación, a través del diseño de procesos, técnicas y herramientas, para desarrollar conocimientos y habilidades para el equipo técnico del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez.
- 3.4.11** Diseño y formulación de una política institucional de sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos, que garanticen la aplicación de instrumentos y análisis de información a través documentos técnicos de respaldo.
- 3.4.12** Fortalecimiento al personal técnico de la organización para la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación para la socialización de resultados e incrementar coordinaciones interinstitucionales para promover el incremento de la inversión en proyectos en favor de la niñez y adolescencia.
- 3.4.13** Creación de iniciativas para el fortalecimiento de relaciones con instituciones privadas y no gubernamental nacional, que se vinculen a los objetivos, misión, visión de El Refugio de la Niñez.
- 3.4.14** Fortalecimiento a los sistemas de monitoreo y evaluación institucional, desarrollando evaluaciones constantes según ciclo del proyecto para la realización de ajustes pertinentes.
- 3.4.15** Sistematizar las experiencias de éxito desarrolladas en el transcurso del proyecto, a través del intercambio de experiencias y aprendizaje organizacional, ante instituciones para la gestión de nuevos proyectos.
- 3.4.16** Creación de redes Interorganizacionales formando alianzas estratégicas a través del gobierno local y nacional como fortalecimiento institucional.

### **3.5 Priorización de Proyecto**

Para priorizar el proyecto a ejecutarse dentro del área de intervención seleccionada (programa incidencia y prevención), efectuado a través de un proceso participativo para socializar cada una de las vinculaciones realizadas por medio del FODA, dentro de estas vinculaciones se procedió a la priorización del proyecto a ejecutar por medio de una matriz de priorización, proyectos vinculados a la problemática “débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación”, dentro del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez. A continuación se detalla en la tabla 9 el proceso desarrollado y los aspectos que contribuyeron a identificar la propuesta de interés e impacto para la institución y el área de intervención seleccionada.

#### **Proyecto No. 9**

**“Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”.**

**Tabla 9. Matriz de priorización de proyectos**

NO.	Nombre del Proyecto	Carácter Social	Interés para la Institución	Posibilidad de obtener recursos para la ejecución	Ejecutar en un plazo de 14 semanas	Facilita Aprendizaje	Total
		5	5	5	5	5	25
1.	"Diseño de proyectos de prevención e información dirigido a la niñez, adolescencia y juventud como garantes de derecho, para el incremento de capacidades, gestionado ante instituciones socias"	4	3	4	3	3	17
2.	"Sistematización de experiencias del trabajo desarrollado por el componente de prevención del Refugio de la Niñez, basados en la metodología de trabajo implementada dentro del proyecto de prevención integral de la niñez y adolescencia"	4	4	2	3	3	16
3.	"Diseño de manuales de trabajo basado en la metodología, temática y técnicas, aplicadas a las poblaciones objetivo (garantes, corresponsables, titulares de derecho)"	3	2	2	2	2	11
4.	"Creación de un plan de visibilidad, para la proyección, reconocimiento y poseer posicionamiento importante ante la sociedad, como estrategia para la atracción de donantes e implementar nuevos proyectos en favor de los niños, niñas y adolescentes".	2	2	2	2	4	12
5.	"Fortalecimiento de la metodología de trabajo, a través de la formulación de módulos de capacitación para contrarrestar las características culturas de las comunidades para la aceptación de temas de sexualidad y violencia"	3	3	4	4	4	18
6.	"Formulación de Módulos de capacitación contextualizados para las comunidades objetivo, con enfoque de género que contribuya al empoderamiento y participación de los beneficiados"	3	3	2	3	3	14
7.	"Formación constante para personal operativo sobre contextos y características culturales de las comunidades"	4	4	3	3	3	17
8.	"Formulación y gestión de proyectos ante organizaciones cooperantes, mediante la socialización del éxito de los programas ejecutados".	3	3	3	3	3	15

9.	"Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz."	4	5	5	5	5	24
10.	"Fortalecimiento de guía metodológica para la aplicación de sistemas de monitoreo y evaluación, a través del diseño de procesos, técnicas y herramientas, para desarrollar conocimientos y habilidades para el equipo técnico del componente de prevención del Refugio de la Niñez."	3	4	4	5	4	20
11.	"Diseño y formulación de una política institucional de Sistemas de Monitoreo y Evaluación de proyectos, que garanticen la aplicación de instrumentos y análisis de información a través documentos técnicos de respaldo"	3	5	5	4	5	22
12.	"Fortalecimiento al personal técnico de la organización para la aplicación de instrumentos de Monitoreo y Evaluación para la socialización de resultados e incrementar coordinaciones interinstitucionales para promover el incremento de la inversión en proyectos en favor de la niñez y adolescencia"	2	3	2	5	5	17
13.	"Creación de iniciativas para el fortalecimiento de relaciones con instituciones privadas y no gubernamental nacional, que se vinculen a los objetivos, misión, visión del Refugio de la Niñez."	2	2	2	3	4	17
14.	"Fortalecimiento a los Sistemas de Monitoreo y Evaluación institucional, desarrollando evaluaciones constantes según ciclo del proyecto para la realización de ajustes pertinentes"	2	2	2	2	2	10
15.	"Sistematizar las experiencias de éxito desarrolladas en el transcurso del proyecto, a través del intercambio de experiencias y aprendizaje organizacional, ante instituciones para la gestión de nuevos proyectos"	2	3	4	2	2	13
16.	"Creación de redes interorganizaciones formando alianzas estratégicas a través del gobierno local y nacional como fortalecimiento institucional".	3	4	3	3	3	13

Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

### **3.6 Resultados esperados del proyecto en la PPS II**

- a) Una sistematización del modelo de monitoreo y evaluación implementada dentro del programa de incidencia y prevención.
- b) Un manual de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.
- c) Equipo de promotores comunitarios es fortalecido a través de 2 procesos de capacitación sobre el monitoreo y evaluación como parte integral del programa de incidencia y prevención.

### **3.7 Alcances y límites de los resultados**

#### **3.7.1 Alcances de los resultados**

Una propuesta para fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación contribuye a maximizar capacidades y habilidades para personal institucional como medio para el aprendizaje organizacional y de experiencia para incidir en la creación de una unidad técnica de monitoreo y evaluación, del programa incidencia y prevención. Un manual de monitoreo y evaluación instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, atribuciones, organización y procedimientos de monitoreo y evaluación; así como los procesos de diseño, planificación y aplicación de procesos de seguimiento y evaluación

#### **3.7.2 Límites del proyecto**

- No contar con el tiempo suficiente y la presencia del grupo meta para ejecutar las actividades planificadas, razón a que la presencia de los promotores es a nivel comunitario más no de presencia en oficinas de El Refugio de la Niñez.
- Entre los límites se puede está el escaso recurso humano que brinde algunos talleres de capacitación, escasas instituciones socias y la poca participación de los beneficiarios del proyecto.

**CAPÍTULO IV**  
**PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

## 4. PROYECTO DE INTERVENCIÓN

### Ficha Técnica del Proyecto

**Nombre del proyecto:**

“Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del Programa de Incidencia y Prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”.

**Ubicación del proyecto:**

Área de Alta Verapaz. (oficina Cobán)

**Organización que ejecutará el proyecto:**

Programa de Incidencia y Prevención El Refugio de la Niñez

**Duración del Proyecto:**

Enero a Mayo de 2014.

**Costo total o aporte solicitado/ aporte propio**

RESUMEN DE GASTOS	
FUENTE	APORTE
Componente de Prevención	Q. 10,050.00
Estudiante	Q. 18,900.00
Institucional	Q. 21,720.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 40,850.00</b>

**Persona responsable del proyecto:**

Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, Trabajador Social PPS-RDN

**Beneficiarios:** Equipo de promotores, coordinación del programa de Incidencia y Prevención, población objetivo, de El Refugio de la Niñez área Alta Verapaz.

**Breve resumen:** El proyecto de intervención a implementar dentro del programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez, contribuye a fortalecer debilidades en los procesos para aplicar instrumentos de monitoreo y evaluación dentro del programa. Lo que ha provocado la escasa experiencia en los procesos de monitoreo y evaluación, atraso en la entrega de resultados cualitativos y cuantitativos, entre otros factores que impiden evidenciar y monitorear el trabajo desarrollado por el equipo institucional.

A raíz de dicha problemática institucional se propone el diseño de un proyecto que contribuya a fortalecer las áreas débiles de los procesos de monitoreo y evaluación implementados por el programa de incidencia y prevención, propuesta que contempla como resultados sistematizar el modelo de monitoreo y evaluación desarrollado, como punto de partida para fortalecer capacidades y habilidades técnicas del recurso humano, así como diseñar un manual de procesos adecuados y oportunos de monitorear y evaluar a través de instrumentos para facilitar el proceso y fortalecer capacidades y habilidades técnicas a promotores sociales del programa.

#### **4.1 Descripción general del proyecto**

El Refugio de la Niñez a través del programa de incidencia y prevención ha desarrollado acciones de intervención dentro de comunidades objetivo; proyectos que van enfocados a prevenir la violencia sexual, explotación y trata de personas, cuyo objetivo es apropiar, restituir y formar en niños, niñas, adolescentes, estudiantes, líderes y población en general, capacidades y habilidades de prevención de tal manera reducir los índices de violaciones sexuales, trata de personas e incrementar el hábito de la denuncia como mecanismo de defensa e incidir en la protección de la niñez y adolescencia.

El Refugio de la Niñez como institución garante de derechos en favor de la niñez y adolescencia, ha ejecutado acciones tanto propias como en

asocio, donde ha reflejado debilidad en procesos de aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación. Como equipo de promotores poseen algunos instrumentos que les permite monitorear y evaluar las experiencias de trabajo, sin embargo en la aplicación de los mismos han reflejado debilidad, limitando evidenciar informes del trabajo desarrollado, alcance de metas u objetivos, ajustes pertinentes para el programa, escasa credibilidad del trabajo desempeñado, entre otros. Debido a que el equipo institucional posee desconocimiento sobre los procesos de monitoreo y evaluación de proyectos, debilidad que ha generado la escases de instrumentos para el programa.

Ante la debilidad existente se propone un proyecto que permita **“Sistematizar el modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”**, y proponer como objetivo contribuir a mejorar procesos de monitoreo y evaluación dentro del programa institucional.

Se propone como resultados desarrollar una sistematización de experiencias del modelo de monitoreo y evaluación desarrollado dentro del programa de incidencia y prevención, resultado que permite identificar aspectos positivos y negativos de la experiencia, con el fin de contribuir a mitigar la problemática y debilidades existentes dentro de los procesos de seguimiento y evaluación institucional de El Refugio de la Niñez.

Como segundo resultado a través del diseño de un manual de monitoreo y evaluación, instrumento institución que contempla procesos de planificación, diseño, evaluación, monitoreo y herramientas para procesos de seguimiento y valoración de resultados a desarrollar dentro del programa. Manual que contribuye a fortalecer los procesos del programa, este resultado es un producto identificado dentro de la sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa.

Identificada la experiencia de los procesos de monitoreo y evaluación del programa, a través de dos procesos de capacitación con el enfoque de fortalecer capacidades y habilidades técnicas para procedimientos de monitoreo y evaluación de programas y proyectos, se desarrollarán procesos de capacitación dirigido al equipo de promotores del programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, para este resultado las temáticas para las capacitaciones son diseñadas bajo un orden lógico con el enfoque del monitoreo y evaluación como parte integral del programa de incidencia y prevención y sobre el uso del manual diseñado.

A la vez como parte de las actividades a emprender dentro del proyecto, se busca validar el manual de monitoreo y evaluación diseñado para el programa, proceso que identifica la viabilidad, factibilidad, pertinencia y coherencia de las herramientas diseñadas con el programa y grupos meta, para ser validadas como propias de la institución y de tal manera fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación para El Refugio de la Niñez.

Fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa, contribuye a generar aprendizaje organizacional porque a través procesos se profundiza en el análisis de actividades y resultados, información que nutre los procesos de ejecución y desarrollo de capacidades gerenciales para la toma de decisiones para los ajustes pertinentes del programa.

## **4.2 Ámbito institucional, social, político y cultural en el que se inserta**

### **4.2.1 Ámbito institucional**

Para mejora continua de los procesos de intervención institucional, se propone crear una propuesta de orden lógico y desarrollar acciones para fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa, proceso que genera acciones continuas de seguimiento y evaluación, de tal manera generar credibilidad de intervención institucional mediante acciones emprendidas en las poblaciones objetivo.

El proyecto diseñado toma en cuenta desarrollar y aplicar instrumentos de monitoreo y evaluación del programa a nivel de poblaciones objetivo, mediante el seguimiento de cada uno de los procesos desarrollados de las acciones y así evaluar los resultados propuestos para medir el impacto generado a raíz de la implementación del programa.

### **4.2.2 Ámbito social**

El proyecto perfilado contribuyó a potencializar la intervención del programa de incidencia y prevención dentro de las comunidades objetivo, hace énfasis en verificar el alcance de los resultados propuestos institucionalmente. Se diseñó una propuesta para fortalecer los procesos monitoreo y evaluación institucional, a través de la creación de herramientas que buscan la efectividad y eficacia de los resultados.

El proyecto es de carácter social, porque centró su preocupación para que la institución como tal, se oriente de forma correcta para lograr los objetivos propuestos dentro de los grupos sociales a los que enfoca su intervención. De tal manera que se identifique el posicionamiento de la intervención del programa verificado a través del impacto de los procesos de monitoreo y evaluación como puntos clave para medición de aprendizajes.

#### **4.2.3 Ámbito político**

El proyecto de intervención diseñado fue insertado a nivel político, no en el sentido de partidos políticos, sino contribuir a que los esfuerzos del equipo de promotores del programa, maximizaron habilidades técnicas de tal manera que el monitoreo y evaluación sea parte de los programas de intervención, para medir y verificar su incidencia a nivel de liderazgo, desarrollar la capacidad de liderazgo de las comunidades, líderes de jóvenes y mujeres como parte de los procesos de fortalecimiento en función a la prevención del delito.

#### **4.2.4 Ámbito cultural**

Fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención pudo evaluar dentro de las poblaciones objetivo, a través de procesos que permitieron entender y comprender cada una de las situaciones que se desarrollan a través de sus proyectos de intervención, para conocer las potencialidades y limitaciones para desarrollar sus líneas de acción. De tal manera que pueda verificar la pertinencia cultural del enfoque de sus acciones, la aceptación a temas de sexualidad, violencia, explotación, trata de personas y tabúes culturales. Proyecto que no buscó modificar la cultura sino insertar dentro de la misma propuesta acciones en beneficio a las comunidades y a quienes forman parte de ella.

#### **4.3 Plan o programa en el que se inserta**

Fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, contribuyó formar al personal técnico en procesos adecuados y aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, para validar y crear credibilidad de los resultados obtenidos a raíz de la ejecución de actividades. Acciones que van enfocadas a la prevención de la problemática de violencia sexual, explotación y trata de personas.

A través del proyecto de fortalecimiento de capacidades y habilidades técnicas se evidenció la capacidad instalada dentro de las comunidades objetivo, para que como institución se encamine a la sistematización y la socialización de experiencias de éxito de intervención.

#### **4.4 Justificación del proyecto**

El Refugio de la Niñez nace en el año 2009 constituido como un proyecto que contribuye a la protección y prevención del delito de violencia sexual, explotación y trata de personas en niños, niñas y adolescentes. Programa que se ha desarrollado en comunidades de la región Nor-oriente, dividido en tres áreas Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal. El Refugio de la Niñez tiene como interés superior proteger a la niñez y adolescencia, desarrollando el programa incidencia y prevención como órgano ejecutor y coordinador integrado por un equipo institucional de promotores sociales y la coordinación del proyecto quienes han sido los encargados de la parte operativa del proyecto.

Dentro del programa se han ejecutado procesos de monitoreo y evaluación como medio para verificar los resultados alcanzados, procesos que han mostrado debilidad en la aplicación de los instrumentos, razones a las que obedece esta debilidad es que existe por parte del equipo institucional de promotores desconocimiento sobre este tipo de procesos, donde sean aplicados instrumentos, sistematización de las experiencias, socialización de factores de éxito y ajustes pertinentes para el programa, lo que ha creado la escasa experiencia sobre este tipo de procesos.

Otro de los factores de que exista esta debilidad es la escases de instrumentos de monitoreo y evaluación que sean factibles y que puedan garantizar la entrega de resultados tanto cualitativos como cuantitativos, así la ausencia de una unidad técnica responsable coordinar, dirigir y aplicar un

sistema de monitoreo y evaluación institucional para poseer el recurso humano y económico necesario que oriente estos procesos.

En respuesta a la problemática existente dentro del programa de se propone ejecutar un proyecto de intervención diseñado para disminuir la problemática, así como un proceso que contribuya a fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa, a través de acciones que encaminen a incrementar capacidades técnicas, operativas y gerenciales de la institución, para desarrollar procesos de monitoreo y evaluación, con eficacia y eficiencia en la utilización de instrumentos para estos procesos.

Por tal razón el incidir a través de este proyecto se contribuye a fortalecer capacidades y generación de conocimientos que viabilicen su intervención y validación sus resultados, no solamente focalizarse en la entrega de resultados sino reflejar la capacidad instalada dentro de las comunidades objetivo sobre la prevención del delito y evidenciar el impacto generado por la intervención profesional. Situación que no obedece únicamente a las buenas prácticas de intervención, porque como institución existe la preocupación de validar las acciones, monitorear el transcurso del programa, evaluar resultados y medir capacidades de intervención.

#### **4.5 Objetivos del proyecto**

##### **4.5.1 General**

“Contribuir a mejorar los procesos de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez”.

##### **4.5.2 Específico**

Desarrollo de habilidades de promotores para la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.

## **4.6 Población destinataria y resultados previstos**

### **4.6.1 Población destinataria**

En relación al propósito del proyecto establecido, la población destinataria es el equipo de promotores del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez de Cobán Alta Verapaz.

La población destinataria del proyecto, se divide en destinatarios directos e indirectos:

#### **a) Destinatarios directos**

- Programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez.
- Promotores comunitarios

#### **b) Destinatarios indirectos**

- Refugio de la Niñez
- Grupos meta

### **4.6.2 Resultados Previstos**

#### **a) Resultado 1:**

Se ha desarrollado una sistematización de experiencias del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención.

#### **b) Resultado 2:**

Un manual de monitoreo y evaluación elaborado y validado para el programa de incidencia y prevención.

#### **c) Resultado 3:**

Equipo de Promotores comunitarios del programa de incidencia y prevención, han sido capacitados en procesos de monitoreo y evaluación.

## **4.7 Fases del proyecto**

### **4.7.1 Primera fase: Socialización**

Como proceso y orden lógico el estudiante de trabajo social socializó el proyecto perfilado de intervención con la coordinadora del programa de incidencia y prevención y promotores. Socialización que contempló brindar la información general y específica del proyecto perfilado, se dieron a conocer los objetivos y actividades planificadas, respaldadas por un cronograma de actividades y líneas de acción para ser ejecutadas en el año 2014 en un período de catorce semanas, el fin que buscó socializar el perfil de proyecto fue para acoplar y coordinar fechas de trabajo de dicho cronograma dentro de la planificación anual que posee el programa para ser ejecutadas en el periodo de trabajo que desarrolla la asociación.

### **4.7.2 Segunda fase: Proceso de sistematización del modelo de monitoreo y evaluación**

Se ha sistematizado el modelo de monitoreo y evaluación implementado dentro del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la niñez del área de Alta Verapaz. Proceso que reflejó información importante sobre cómo se ha desarrollado el monitoreo y evaluación dentro del programa hasta la fecha, por medio de actividades.

- Se identificó el foco de investigación o grupos focales.
- Se ha diseñado un plan de sistematización de experiencias.
- Fueron seleccionadas las herramientas adecuadas para desarrollar el proceso de sistematización.
- Se ha ejecutado el plan de sistematización.
- Se procedió a sistematizar y recolectar información para elaborar informe.
- Se socializó el informe de resultados de la sistematización de experiencias.

#### **4.7.3 Tercera fase: Manual de monitoreo y evaluación diseñado, socializado y validado**

Basándose de la sistematización desarrollada, se elaboró un manual de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención, en respuesta a los hallazgos obtenidos de la sistematización, por medio de las siguientes actividades.

- Producto de la sistematización de experiencias se elaboró un manual de monitoreo evaluación para el programa.
- Se realizó investigación documental y consulta de fuentes de información.
- Se elaboró el primer borrador del manual de monitoreo y evaluación.
- Revisión del manual por persona enlace, para sugerencias y correcciones.
- Se socializó el manual de monitoreo y evaluación para su validación.

#### **4.7.4 Cuarta fase: Equipo técnico capacitado**

Equipo de promotores comunitarios ha sido fortalecido a través de dos procesos de capacitación sobre el uso del manual diseñado y el monitoreo y evaluación como parte integral del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, por medio de las siguientes actividades.

- Fueron identificadas las necesidades de capacitación, a través de sistematización de experiencias desarrollada.
- Se diseñó el plan de capacitaciones para equipo de promotores del programa.
- Se desarrollaron procesos de capacitación con la temática de “monitoreo y evaluación”.
- Se brindó inducción y capacitación sobre el uso del manual diseñado y sus herramientas.

- Fueron evaluadas las capacitaciones desarrolladas, como parte del fortalecimiento del equipo técnico.

#### **4.7.5 Quinta fase: Redacción de informe final de proyecto de intervención**

Fase en la que se desarrolló la elaboración, análisis y redacción del informe final de PPS I y II, donde se procesó la información para identificar los resultados obtenidos como efecto del proyecto de intervención ejecutado, que permitió medir el alcance de los resultados propuestos, proceso que fue desarrollado por el estudiante de PPS y tutor.

#### **4.7.6 Sexta fase: Socialización de resultados del proyecto de intervención**

Se socializó y verificó el alcance de los objetivos, se procedió a comunicar después de la ejecución del proyecto de intervención perfilado, cada uno de los éxitos y factores positivos del trabajo desarrollado dentro del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez. Socialización realizada en presencia de personal de coordinación y operativo del programa como medio de verificación del alcance de resultados.

#### 4.8 Cronograma de actividades

**Nombre del proyecto:** Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

**Tabla 10. Cronograma de actividades**

ACTIVIDAD	TAREAS	INSUMOS	RESPONSABLES	MESES DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES					
				E	F	M	A	M	J
<b>Fase 1: Socialización del proyecto</b>				E	F	M	A	M	J
Socializar el proyecto con persona enlace del programa.	Asistencia a la institución para socializar. Convocatoria para taller de socialización de perfil de proyecto	Equipo computo. Cañonera. Material impreso	Estudiante PPS II						
<b>FASE 2: Sistematización de monitoreo y evaluación</b>				E	F	M	A	M	J
Identificar foco de investigación	Delimitar tiempo, espacio y selección del grupo focal	Guía de sistematización. Equipo computo. Material bibliográfico. Material impreso.	Estudiante PPS II						
Diseño de plan de sistematización de experiencias	Diseño de metodología de sistematización. Selección de herramientas de recolección de información.	Equipo computo. Guía de sistematización. Material bibliográfico	Estudiante PPS II						
Ejecución de plan de sistematización	Aplicación del plan de sistematización. Recopilación de información	Equipo de cómputo, informe de resultados Cuaderno de campo.	Estudiante PPS II						

Sistematizar información obtenida, para elaboración de informe	Procesar información recopilada del proceso de sistematización. Elaboración de informe.	Equipo computo. Herramientas utilizadas. Fuentes de información primaria y secundaria	Estudiante PPS II						
Socialización de resultados	Comunicar lecciones aprendidas, hallazgos y recomendaciones del proceso de sistematización	Equipo de cómputo, informe de resultados	Estudiante PPS II						
<b>FASE 3: Resultado 2 "Manual de monitoreo y evaluación"</b>				<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>
Investigación documental manual y consulta de fuentes de información.	Consulta de fuentes bibliográficas para diseño de manual	Equipo computo. Herramientas utilizadas. Fuentes de información primaria y secundaria	Estudiante PPS II						
Elaboración del primer borrador del manual de monitoreo y evaluación	Diseño y estructura del manual. Diseño de herramientas.	Equipo computo. Herramientas utilizadas. Fuentes de información primaria y secundaria	Estudiante PPS II						
Revisión del manual por persona enlace, para sugerencias y correcciones.	Socialización con persona enlace del primer borrador del manual.	Equipo de cómputo. Primer borrador del manual.	Estudiante PPS II						
Socialización del manual de monitoreo para su validación.	Taller de socialización para validar el manual.	Equipo de cómputo. Manual de monitoreo y evaluación.	Estudiante PPS II						

FASE 4: Resultado 3 "Procesos de capacitación"				E	F	M	A	M	J
Identificación de necesidades de capacitación, a través de sistematización de experiencias desarrollada.	Identificar necesidades para diseño de plan de capacitación.	Equipo computo. Sistematización de experiencias. Fuentes bibliográficas.	Estudiante PPS II						
Diseño de plan de capacitaciones para equipo de promotores del programa.	Elaboración de plan de capacitaciones. Identificar información para capacitación. Preparación de agenda de trabajo.	Equipo Cómputo. Fuentes bibliográficas.	Estudiante PPS II						
Desarrollo de capacitación con la temática de "Monitoreo y Evaluación".	Proceso de capacitación. Preparación de material para capacitación.	Equipo de cómputo. Material de capacitación. Diapositivas.	Estudiante PPS II						
Inducción y capacitación sobre el uso del manual diseñado y sus herramientas.	Desarrollo de taller de capacitación.	Equipo de cómputo. Material de capacitación. Diapositivas. Base de datos.	Estudiante PPS II						
Evaluación de capacitaciones	Diseño de instrumento de evaluación de talleres	Instrumento de evaluación.	Estudiante PPS II						

<b>FASE 5: "Elaboración de informe final"</b>				<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>
Elaboración, análisis y redacción del informe final de PPS.	Agrupación de PPS1 y PPS2.	Equipo de cómputo.	Estudiante PPS II						
<b>FASE 6: "Socialización de resultados del proyecto"</b>				<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>
Socialización y verificación del alcance de los objetivos, se procederá a comunicar después de la ejecución del proyecto de intervención perfilado.	Identificar aprendizajes e impactos generados a raíz del proyecto diseñado por el estudiante de URL.	Equipo de cómputo. Presentaciones.	Estudiante PPS II						

Fuente: Kedyñ Tzul (2013) PPS I. URL

#### 4.9 Marco lógico

**Tabla 11. Matriz de marco lógico**

<p><b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b></p> <p>Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.</p>			
<p><b>OBJETIVO GENERAL/ FIN:</b></p> <p>Contribuir a mejorar los procesos de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez.</p>			
RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/HIPOTESIS FACTORES EXTERNOS
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p> <p>Desarrollo de habilidades de promotores para la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.</p>	<p>Al final de la ejecución del proyecto de intervención el 85% del equipo de promotores comunitarios del Programa de prevención manifiesta un alto grado de satisfacción en la aplicación efectiva y eficiente de instrumentos de monitoreo y evaluación.</p>	<p>Evaluación de impacto del proyecto de intervención.</p>	<p>El Refugio de la Niñez posee procesos de monitoreo y evaluación fortalecidos que garantizan evaluación, alcance y logro de sus objetivos y resultados establecidos dentro de programas y proyectos institucionales.</p>

<p><b>RESULTADOS</b></p> <p><b>R.1</b> Se ha desarrollado una sistematización de experiencias del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención</p>	<p>Un informe de sistematización de procesos de monitoreo y evaluación del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe elaborado</li> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo</li> </ul>	<p>Interés del Refugio de la Niñez en sistematizar experiencias de trabajo como proceso de retroalimentación y aprendizaje.</p>
<p><b>R.2</b> Un manual de monitoreo y evaluación elaborado y validado para el programa de incidencia y prevención.</p>	<p>Un manual de monitoreo y evaluación diseñado y socializado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una propuesta diseñada y socializada.</li> <li>• Fotografías del taller de socialización.</li> <li>• Minutas</li> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo.</li> </ul>	<p>Manual de monitoreo y evaluación garantiza el desarrollo de procesos de seguimiento y valoración de resultados y alcance de objetivos del programa de prevención del RDN del área de Alta Verapaz.</p>
<p><b>R. 3</b> Equipo de promotores comunitarios del programa de prevención han sido capacitados en procesos de monitoreo y evaluación.</p>	<p>2 de talleres de capacitación desarrollados.</p> <p>90% de promotores comunitarios capacitados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de capacitaciones</li> <li>• Planillas de asistencia para participantes.</li> <li>• Fotografías</li> <li>• Evaluaciones de capacitación</li> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo.</li> </ul>	<p>Equipo institucional formados y capacitados sobre procesos de monitoreo y evaluación del programa de prevención del Refugio de la niñez del área de Alta Verapaz.</p>
<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <p><b>R.1.</b> <b>A.1. del R.1.</b> Identificar el foco de investigación.</p> <p><b>A.2. del R.1.</b> Diseño Plan de sistematización de experiencias.</p>	<p>7 de instrumentos aplicados para la recopilación de información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo</li> </ul>	<p>Interés del refugio de la niñez, de fortalecer procesos de monitoreo y evaluación como producto de sistematización de experiencias.</p>

<p><b>A.3. del R.1.</b> Ejecución de plan de sistematización.</p> <p><b>A.4. del R.1.</b> Sistematizar información obtenida, para la elaboración de informe.</p> <p><b>A.5. del R.1.</b> Socialización de informe.</p>	<p>90% de informantes clave brindaron información para el proceso de sistematización.</p>		
<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <p><b>R2.</b></p> <p><b>A1. Del R2</b> Producto de la sistematización de experiencias, se elaborará un manual de monitoreo evaluación para el programa.</p> <p><b>A2. Del R2</b> Investigación documental y consulta de fuentes de información.</p> <p><b>A3. Del R2</b> Elaboración del primer borrador del manual de monitoreo y evaluación.</p> <p><b>A4. Del R2</b> Revisión del manual por persona enlace, para sugerencias y correcciones.</p> <p><b>A5. Del R2</b> Socialización del manual de monitoreo y evaluación para su validación.</p>	<p>Un manual de monitoreo y evaluación diseñado.</p> <p>Un manual de monitoreo y evaluación socializado y validado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una propuesta diseñada y socializada.</li> <li>• Fotografías del taller de socialización.</li> <li>• Minutas</li> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo</li> </ul>	<p>Manual de monitoreo y evaluación, herramienta para el desarrollo efectivo de procesos de seguimiento y valoración del programa.</p>

<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <p><b>R.3.</b>  <b>A.1. del R.3.</b>  Identificación de necesidades de capacitación, a través de sistematización de experiencias desarrollada.</p> <p><b>A.2. del R.3.</b>  Diseño de plan de capacitaciones para equipo de promotores del programa.</p> <p><b>A.3. del R.3.</b>  Desarrollo de capacitación con la temática de “monitoreo y evaluación”.</p> <p><b>A.4. del R.3.</b>  Inducción y capacitación sobre el uso del manual diseñado y sus herramientas.</p> <p><b>A.5. del R.3.</b>  Evaluación de capacitaciones.</p>	<p>Un plan de capacitaciones diseñado y ejecutado.</p> <p>2 capacitaciones desarrolladas para el equipo de promotores del programa de prevención.</p> <p>90% de promotores capacitados para procesos de fortalecimiento.</p> <p>2 de evaluaciones aplicadas para mediciones del impacto generado dentro de las capacitaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de capacitaciones</li> <li>• Planillas de asistencia para participantes.</li> <li>• Fotografías</li> <li>• Evaluaciones de capacitación.</li> <li>• Informes de campo</li> <li>• Cuaderno de campo</li> </ul>	<p>Inducción y asesoría constante, sobre procesos, instrumentos y momentos del monitoreo y evaluación del programa.</p>
---	--	---	---

Fuente: Kedyn Tzul (2013) PPS I. URL

## **4.10 Entorno externo e interno**

### **4.10.1 Posicionamiento del proyecto en la organización interna**

El proyecto de intervención desde el ámbito interno se enfocó en fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación y por ende la implementación de los proyectos del programa, además contribuyó al involucramiento del equipo técnico del programa incidencia y prevención, estas acciones buscando beneficiar principalmente a los participantes para la correcta implementación de monitoreo y evaluación a nivel institucional.

### **4.10.2 Funciones específicas del estudiante y de otros Involucrados**

#### **a) Estudiante**

Realización de procesos de investigación documentales para respaldo y sustento de la intervención, investigaciones de los procesos para la sistematización de experiencias, el diseño de manual de monitoreo y evaluación y de instrumentos. Así mismo obtuvo toda información importante sobre cómo se han desarrollado los procesos de monitoreo y evaluación dentro de la institución e identificaron cuáles serán los diseños de herramientas a implementar. Apoyándose de Refugio de la niñez e involucrados dentro del programa incidencia y prevención.

#### **b) Equipo institucional (promotores):**

Se programaron y coordinaron fechas para la convocatoria establecida por el estudiante de PPS II, para poseer anuencia y ser partícipes de los procesos de formación, inducción y ejecutores de las actividades propuestas que van en función al cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del proyecto de intervención.

**c) De Coordinación del programa de incidencia y prevención:** Brindó acompañamiento al estudiante de PPS II en el desarrollo de las actividades planificadas, teniendo como función monitoreo del proceso

de intervención, para garantizar y determinar el nivel de éxito de los resultados propuestos, acciones que fueron coordinadas con el tutor de PPS II asignado por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar.

**d) De la Universidad Rafael Landívar:** Brindó asesoramiento, revisión, tutoría, monitoreo y evaluó el desarrollo de la implementación del proyecto de intervención propuesto durante la PPS I.

#### **4.10.3 Coordinación interna**

Para el desarrollo del proyecto intervención del estudiante de PPS II que va en beneficio al programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, coordinó con el equipo de promotores comunitarios y la coordinadora del programa, a través de acuerdos se diseñó una planificación de actividades del programa y del estudiante, para consolidar las acciones del primer semestre de trabajo del 2014. Así mismo existió la anuencia de desarrollar el proyecto de intervención, la asignación tanto del recurso humano como de los recursos que contribuyeron en la ejecución de las actividades planificadas.

#### **4.10.4 Coordinación con Red Externa**

Instituciones aliadas como UNICEF, Plan Internacional, Ministerio de Salud Pública, contribuyeron en la asignación del recurso económico para gastos de movilización, viáticos, alimentación para el equipo institucional. Y para el desarrollo de actividades se realizaron gestiones a nivel de coordinación del componente de prevención y el estudiante de PPS.

#### **4.10.5 Incidencia del proyecto en la región**

La implementación del proyecto, contribuyó a generar un cambio en el proceso de monitoreo y evaluación de las acciones que desarrollan a nivel comunitario, donde puedan existir medios de verificación válidos y

sistematización de experiencias, para respaldo técnico y que contribuya a ser una fortaleza institucional.

El impacto generado del proyecto de intervención fue la innovación de instrumentos de monitoreo y evaluación a nivel tecnológico, ya que se propuso diseñarlos para facilitar y optimizar tiempo y recursos, pero lo más importante fue generar información que pudiera ser analizada. Para lograr estos cambios se inició con las inducciones profesionales, para garantizar el aprendizaje y desarrollo de habilidades de equipo institucional y que estas pudieran ser aplicadas a nivel de poblaciones objetivo.

El proyecto diseñado puede ser catalogado con enfoque de fortalecimiento en tres niveles: El primero que va orientado al fortalecimiento a nivel administrativo cuyo objetivo es formar, capacitar y desarrollar habilidades técnicas del equipo de promotores a través de la sistematización del modelo de monitoreo y evaluación que implementan como programa y el diseño de un manual.

Un segundo nivel que se orienta a fortalecer las capacidades y habilidades técnicas a través de procesos de capacitación. Y un tercer nivel es el fortalecer el trabajo de campo donde se podrán en proceso de implementación los instrumentos de monitoreo y evaluación diseñados para las actividades y acciones a desarrollar dentro de las poblaciones objetivo.

#### **4.10.6 Implicaciones éticas a considerar**

El programa incidencia y prevención integrado por promotores comunitarios y una coordinadora, en todo momento reflejaron anuencia al querer aprender y mejorar sus capacidades y habilidades técnicas, equipo institucional que reflejó cooperación, ética profesional, el compromiso con la institución y poblaciones objetivo, el proyecto de intervención PPS II contribuyó a potencializar sus acciones dentro de los ámbitos de trabajo.

#### **4.10.7 Identificación de conflictos que el desarrollo del proyecto pueda provocar y propuesta del manejo de los mismos**

Dentro de los conflictos presenciados durante la ejecución del proyecto fue que para algunos procesos de capacitación no se contó con la presencia del cien por ciento de los promotores al momento de ser convocados, debido a la distancia en que se encontraban, porque como grupo meta se contó con promotores de Salamá B.V. y de Izabal, distancia que impidió tenerlos presentes en algunos procesos desarrollados.

Existieron pequeños inconvenientes para implementar las actividades planificadas del proyecto, razón a que en ocasiones existieron traslape de actividades institucionales, que indirectamente retrasaron el proceso. Para no crear inconvenientes fue desarrollada una mesa de trabajo para coordinar las fechas y que pueda existir presencia institucional del equipo de promotores, fechas según condiciones y posibilidades de los mismos, donde no se perjudique el trabajo de promotores y del estudiante de PPS.

#### **4.11 Recursos y presupuesto**

##### **4.11.1 Recursos técnicos y humanos**

###### **a) Recursos técnicos**

Equipo computo, impresora, cañonera, cámara fotográfica, materia de capacitación.

###### **b) Recursos humanos**

El recurso humano que contribuyó a desarrollar el proyecto de intervención están:

- Coordinadora del programa
- Programa de incidencia y prevención
- Equipo institucional o promotores comunitarios
- Estudiante de práctica profesional supervisada
- Tutor de práctica profesional supervisada

#### **4.11.2 Recursos materiales y monetarios**

##### **a) Recursos Materiales**

Para el desarrollo de actividades programadas y que contribuyan a logro de los objetivos se utilizaron los siguientes insumos.

- Marcadores
- Fichas bibliográficas
- Papelógrafos
- Lapiceros
- Lápices
- Folder
- Fastener
- Mobiliario y equipo

**b) Recursos monetarios** Para el financiamiento del proyecto de intervención los fondos a utilizar son de instituciones o donantes como, UNICEF, PLAN INTERNACIONAL, MSMAS, y el aporte financiero del Estudiante de Trabajo Social.

## 4.12 Presupuesto

**Tabla 12. Presupuesto proyecto de intervención**

**Nombre del Proyecto:** Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

RECURSOS	CANTIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL	FINANCIAMIENTO		
				PROGRAMA PREVENCIÓN RDN	ESTUDIANTE	INSTITUCIONAL
Servicio de Internet	200	Q. 5.00	Q. 1,000.00		Q. 1,000.00	
Fotocopias	250	Q. 0.25	Q. 62.50	Q. 62.50		
Impresiones	2,000	Q. 1.00	Q. 2,000.00		Q. 2,000.00	
Impresora	1	Q. 500.00	Q. 500.00		Q. 500.00	
Cañonera	25	Q. 100.00	Q. 2,500.00	Q. 2,500.00		
Equipo computo	120	Q. 25.00	Q. 3,000.00	Q. 1,500.00	Q. 1,500.00	
Material didáctico	1000	Q. 5.00	Q. 5,000.00			Q. 5,000.00
Resmas de hojas	2	Q. 44.00	Q. 88.00	Q. 88.00		
Transporte	15	Q. 100.00	Q. 1,500.00			Q. 1,500.00
Viáticos para promotores	5*15	Q. 350.00	Q. 5,220.00			Q. 5,220.00
Refrigerio	8*15*15	Q. 120.00	Q. 1,800.00	Q. 900.00	Q. 900.00	
Digitación de Instrumentos	2	Q. 10,000.00	Q. 20,000.00	Q.5,000.00	Q.5,000.00	Q.10,000.00
Estudiante de PPS					Q. 8,000.00	
<b>TOTALES</b>			<b>Q. 20,850.70</b>	<b>Q. 10,050.00</b>	<b>Q. 18,900.00</b>	<b>Q. 21,720.00</b>

RESUMEN DE GASTOS	
FUENTE	APORTE
Componente de Prevención	Q. 10,050.00
Estudiante	Q. 18,900.00
Institucional	Q. 21,720.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 40,850.00</b>

Fuente: Kedyñ Tzul (2013) PPS I. URL

#### **4.13 Monitoreo y evaluación del proyecto**

El proyecto de intervención en todo su proceso de desarrollo de actividades fue monitoreado por el tutor de práctica profesional supervisada asignado por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar, basándose a través del cronograma de actividades propuesto, quien estuvo en constante comunicación con la persona enlace de la institución, encargada de informar sobre el proceso del proyecto y actividades que desarrolla el estudiante de Trabajo Social.

#### **4.14 Indicadores de éxito**

##### **4.14.1 Indicadores de éxito específicos**

###### **Resultado 1:**

Se ha desarrollado una sistematización de experiencias del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención

**Un informe de sistematización de procesos de monitoreo y evaluación del programa, ejecutado a finales del mes de marzo.**

###### **Resultado 2:**

Un manual de monitoreo y evaluación elaborado y validado para el programa de prevención.

**Un manual de monitoreo y evaluación diseñado, socializado y validado a finales del mes de junio**

###### **Resultado 3:**

Equipo de Promotores comunitarios del programa de prevención han sido capacitados en procesos de monitoreo y evaluación.

**2 de talleres de capacitación desarrollados.**

**90% de promotores comunitarios capacitados, durante el mes de mayo.**

#### **4.14.2 Indicadores de éxito generales**

A nivel general para el logro y éxito en la implementación del proyecto, se visibiliza a través de los siguientes indicadores, como medios de verificación de resultados.

- a)** 85% de habilidades desarrolladas para el desarrollo de procesos de monitoreo y evaluación, dentro del programa incidencia y prevención.
- b)** 7 de instrumentos de monitoreo y evaluación implementados en las acciones planificadas dentro del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.
- c)** 90% de procesos desarrollados a través de instrumentos de monitoreo y evaluación para el programa en general.
- d)** Indirectamente incidir a través de la implementación del proyecto la creación de una unidad técnica para monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención del Refugio de la niñez.
- e)** 90% de experiencias sistematizadas a raíz de la implementación del proyecto de PPS.

#### 4.15 Plan de monitoreo y evaluación del proyecto

Tabla 13. Plan de monitoreo y evaluación

FASE/ACTIVIDAD	INDICADORES DE CADA ACTIVIDAD	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	FECHA DEL MONITOREO	RESPONSABLE
<p><b>Fase 1: Socialización del proyecto.</b></p> <p><b>Actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Socializar el proyecto con la persona enlace.</li> <li>→ Socializar el equipo de Promotores del Programa de Prevención del área de Alta Verapaz.</li> <li>→ Gestionar la inclusión de las actividades del proyecto en el cronograma institucional.</li> <li>→ Preparar el plan de implementación del Proyecto diseñado.</li> </ul>	<p>2 reuniones desarrolladas para socialización del proyecto.</p> <p>12 de actividades incluidas dentro del plan de trabajo institucional</p> <p>4 promotores asistentes a las reuniones planificadas.</p>	<p>Minutas</p> <p>Planillas de asistencia</p> <p>Plan de actividades</p> <p>Cronograma unificado</p>	<p>Segunda quincena del mes de Enero del año 2014</p>	<p>Estudiante de PPS</p>
<p><b>Fase 2:</b></p> <p>Sistematización del modelo de Monitoreo y Evaluación implementado dentro del programa de prevención del Refugio de la niñez del área de Alta Verapaz.</p> <p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el foco de investigación.</li> <li>• Diseño Plan de sistematización de experiencias.</li> <li>• Ejecución de plan de sistematización.</li> <li>• Sistematizar información obtenida, para la elaboración</li> </ul>	<p>7 instrumentos aplicados para la recopilación de información.</p> <p>95% de informantes clave brindaron información para el proceso de sistematización.</p> <p>Un informe de sistematización de experiencias.</p>	<p>Minutas</p> <p>Planillas de asistencia</p> <p>Plan de actividades</p> <p>Cronograma unificado</p>	<p>Última semana del mes de Febrero de 2014</p>	<p>Estudiante de PPS II</p> <p>Tutor de PPS II</p> <p>Coordinadora Académica de Trabajo Social.</p>

<p>de informe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Socialización de informe.</li> </ul> <p><b>Fase 3:</b> Un manual de monitoreo y evaluación elaborado y validado para el programa de incidencia y prevención.</p> <p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Producto de la Sistematización de experiencias, se elaborará un manual de monitoreo evaluación para el programa.</li> <li>Investigación documental y consulta de fuentes de información.</li> <li>Elaboración del primer borrador del manual de monitoreo y evaluación.</li> <li>Revisión del manual por persona enlace, para sugerencias y correcciones.</li> <li>Socialización del manual de monitoreo y evaluación para su validación.</li> </ul>	<p>Un manual de monitoreo y evaluación socializado y validado.</p>	<p>Una propuesta diseñada y socializada.</p> <p>Fotografías del taller de socialización.</p> <p>Minutas</p> <p>Informes de campo</p> <p>Cuaderno de campo</p>	<p>Inicio de procesos de diseño durante el mes de marzo de 2014.</p> <p>Revisión de borrador del manual primera semana mes de abril de 2014</p> <p>Socialización y validación del manual última semana de abril de 2014.</p>	<p>Estudiante de PPS II</p> <p>Tutor de PPS II</p> <p>Coordinadora Académica de Trabajo Social.</p>
<p><b>Fase 4:</b> Equipo de Promotores comunitarios del programa de incidencia y prevención han sido capacitados en procesos de monitoreo y evaluación</p> <p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de necesidades de capacitación, a través de sistematización de experiencias desarrollada.</li> </ul>	<p>Un plan de capacitaciones diseñado y ejecutado.</p> <p>2 capacitaciones desarrolladas para el equipo de promotores del programa</p>	<p>Plan de Capacitaciones Propuesto presentado y validado.</p> <p>Informes mensuales</p> <p>Minutas de los talleres</p>	<p>Primera semana de mayo de 2014 primera capacitación.</p>	<p>Estudiante de PPS</p> <p>Tutor de PPS</p> <p>Coordinadora Académica de Trabajo Social.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de plan de capacitaciones para equipo de promotores del programa.</li> <li>• Desarrollo de capacitación con la temática de “Monitoreo y Evaluación”.</li> <li>• Inducción y capacitación sobre el uso del manual diseñado y sus herramientas.</li> <li>• Evaluación de capacitaciones</li> </ul> <p><b>Fase 5:</b> Elaboración, análisis y redacción del informe final de PPS.</p> <p><b>Fase 6:</b> Socialización y verificación del alcance de los objetivos, se procederá a comunicar después de la ejecución del proyecto de intervención perfilado, cada uno de los éxitos y factores positivos del trabajo desarrollado dentro del programa de prevención de El Refugio de la Niñez.</p>	<p>de prevención.</p> <p>El 90% de promotores capacitados para procesos de fortalecimiento.</p> <p>2 evaluaciones aplicadas para mediciones del impacto generado dentro de las capacitaciones.</p> <p>90% de avance de elaboración de informe.</p> <p>3 productos entregados a nivel institucional y de universidad (Informe de sistematización, manual de monitoreo y evaluación e informe de capacitaciones).</p>	<p>Agenda de cada taller</p> <p>Diario de campo</p> <p>Evaluaciones de talleres de capacitación.</p> <p>Informe final de PPS 1 y 2.</p>	<p>Segunda capacitación segunda semana del mes de mayo de 2014.</p> <p>Segunda quincena de mayo de 2014.</p> <p>Primera quincena de junio de 2014.</p>	<p>Estudiante de PPS II</p> <p>Tutor de PPS II</p> <p>Estudiante de PPS II</p> <p>Tutor de PPS II</p>
--	---	---	--	---

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

**CAPÍTULO V**  
**PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

## **5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

### **5.1 Fase I Socialización del proyecto**

Nombre del proyecto: “Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”

#### **5.1.1 Resultados previstos**

- a) Se socializó el proyecto a nivel institucional, con persona enlace como medio para acuerdos con el propósito de ser incluidas las actividades del proyecto del estudiante, dentro de las acciones propias de la institución y del programa.
- b) Apertura institucional y del equipo técnico a quien va dirigido el proyecto diseñado. Como evidencia está la calendarización de las actividades establecidas en el marco lógico del proyecto diseñado por el estudiante, las que fueron incluidas dentro del plan operativo anual 2014 del programa.
- c) Se calendarizaron los resultados y actividades del proyecto, para cada mes de trabajo.
- d) Se aprobó el proyecto a nivel institucional para ser ejecutado en un periodo de catorce semanas. Quienes manifestaron interés para ser ejecutado con el equipo técnico del programa de incidencia y prevención, como medio para la mejora continua del mismo.

#### **5.1.2 Indicadores de éxito**

- El 95% de los actores involucrados (promotores y coordinadora) en el proyecto lo conocieron y participaron directamente en la ejecución.

### **5.1.3 Resultados no previstos**

- a) Se desarrollaron talleres de capacitación en comunidades de San Pedro Carcha, Alta Verapaz con la temática de “los delitos cibernéticos”, con líderes comunitarios y padres de familia de la comunidad Sosela Chimox.
- b) Se recibió apoyo institucional en la formulación de propuestas para perfil de proyecto con enfoque de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas.
- c) Se elaboraron informes de cierre de casos atendidos con el programa de atención psicosocial, con la dirección y revisión de la coordinadora del programa.
- d) Proceso de capacitación desarrollada con docentes de Centro Estudiantil de la Iglesia del Nazareno de Tactic A.V. con la temática “Maltrato Infantil” y los “Tipos de Violencia”.

### **5.1.4 Actividades**

Para la socialización del proyecto con la persona enlace de la institución El Refugio de la Niñez, se desarrollaron las siguientes actividades que contribuyeron a su cumplimiento.

- Se coordinó con persona enlace para programar una reunión, para socializar el proyecto.
- Reunión de trabajo efectuada para socializar el proyecto diseñado por el estudiante.
- Se socializó el proyecto con equipo técnico del programa.
- Se calendarizó las actividades del proyecto de intervención dentro del plan operativo anual (POA) 2014 a nivel institucional.

## **5.2 Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención (ver producto anexo 1)**

### **5.2.1 Resultados previstos**

- a) Se realizó investigación bibliográfica para identificar una metodología adecuada para desarrollar la sistematización de la experiencias del modelo de monitoreo y evaluación del programa.
- b) Fueron delimitados los actores clave, con quienes se aplicó el proceso de sistematización; trabajo realizado con promotores y coordinadora del programa de incidencia y prevención, como gestores del programa y quienes poseen la mayor experiencia en procesos de monitoreo y evaluación.
- c) Basados en la metodología de sistematización de la experiencia de Oscar Jara Holliday se estructuró un plan de sistematización, este permitió dar las direcciones correctas que facilitaron información pertinente, para tal proceso fueron establecidos cinco momentos importantes.
- d) Se identificaron las herramientas adecuadas que facilitaron el proceso de sistematización y recolección de información, según los momentos que establece la metodología de Oscar Jara Holliday. Entre algunas están:
  - Mapa social institucional
  - Análisis FODA
  - Línea de tiempo
  - Escalera de tiempo
  - Entrevistas
- e) Se realizó con el equipo técnico del programa incidencia y prevención, talleres participativos para recopilar información para implementar el proceso de sistematización de la experiencia implementada en el modelo

de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

- f) Como parte de los procesos de sistematización de experiencias fue elaborado el informe de resultados obtenidos en el proceso, como respaldo teórico y técnico del proceso desarrollado.
- g) Fueron socializados los resultados obtenidos con equipo técnico y coordinadora del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la niñez del área de Alta Verapaz.

### **5.2.2 Indicadores de éxito**

- Un informe de sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa prevención, elaborado y socializado con persona enlace.

### **5.2.3 Resultado no previstos**

- a) Se elaboró material de capacitación para talleres dirigidos a jóvenes del nivel básico de comunidades de San Pedro Carchá, A.V. con la temática de los tipos de violencia.
- b) Gestiones efectuadas ante organizaciones socias de Refugio de la Niñez, para compromisos y acuerdos Interorganizacionales.
- c) Se apoyó en el montaje de la semana de conmemoración del día de la no violencia contra la niñez para los municipios de San Pedro Carcha, Santa Catalina la Tinta, Cobán, Tactic y Salamá Baja Verapaz.
- d) Se desarrolló taller informativo en la comunidad Chirequiche del municipio de San Pedro Carcha A.V. con la temática “Utilidad, beneficios y riesgos de un celular”.

#### **5.2.4 Actividades**

- a) Se seleccionó al grupo focal para desarrollar proceso de sistematización de experiencias.
- b) Fueron identificados los ejes de sistematización, para focalizar el proceso de recolección de manera efectiva.
- c) Se elaboró plan de sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención.
- d) Se seleccionaron instrumentos para recolectar información de la experiencia.
- e) Se llegaron acuerdos consensos con persona enlace para calendarizar taller de sistematización.
- f) Se convocó a equipo técnico para asistencia a taller de sistematización.
- g) Herramientas aplicadas para recolectar información como parte del proceso de sistematización de experiencias.
- h) Análisis y discusión de información recopilada en procesos de sistematización.
- i) Informe de sistematización de experiencias elaborado, analizado y discutido.
- j) Se identificaron hallazgos importantes del modelo de monitoreo y evaluación del programa, como insumos para informe de experiencia.
- k) Se socializaron los resultados obtenidos con persona enlace, para revisión del informe de sistematización.
- l) Sistematización de experiencias socializada.

### **5.3 Fase III. Diseño de manual de monitoreo y evaluación (ver producto anexo 2)**

#### **5.3.1 Resultados previstos**

- a) Se realizaron investigaciones bibliográficas para diseñar un manual de monitoreo y evaluación, dirigido al programa de incidencia prevención del Refugio de la Niñez, del área de Alta Verapaz.
- b) Se ha discutido con persona enlace los criterios para el diseño del manual.

- c) Se realizaron revisiones respectivas del manual por parte de la persona enlace, para realizar ajustes pertinentes.
- d) Se diseñó un manual con criterios pertinentes al contexto institucional de programa incidencia prevención y el enfoque que desarrolla dentro de grupos meta.
- e) Se diseñaron herramientas para monitoreo y evaluación dirigido al programa.
- f) Creación de una base de datos, como herramienta tecnológica para el monitoreo y evaluación del programa.

### **5.3.2 Indicadores de éxito**

- Manual de monitoreo y evaluación, diseñado, revisado y validado por el programa de prevención.

### **5.3.3 Resultado No previstos**

- Participación en el diseño de campaña departamental “No más embarazos en adolescentes”. Trabajo desarrollado a través de la red departamental de protección de la Niñez y Adolescencia, del cual el Refugio de la Niñez es integrante.
- Visitas a comunidades Pequixul y Muyha, del municipio de San Pedro Carchá, A.V., para desarrollar talleres con jóvenes de nivel básico con el tema de “La Trata de Personas”. Actividad de acompañamiento al promotor de la institución.
- Se apoyó en el diseño de metodología de talleres de capacitación, para el programa incidencia y prevención a implementarse dentro de los grupos meta.

### **5.3.3 Actividades**

- a) Se identificaron fuentes bibliográficas para diseñar estructura y contenido del manual de monitoreo y evaluación del programa.
- b) Solicitud de información propia del programa (poa, herramientas, marco lógico), como complemento para el diseño del manual.

- c) Se diseñó el primer borrador del manual, para ser presentado ante persona enlace y desarrollar las correcciones pertinentes.
- d) Se realizó inducción sobre el uso del manual.
- e) Se presentaron herramientas diseñadas para el monitoreo y evaluación del programa.
- f) Se realizaron ejercicios prácticos para la utilización de herramientas tecnológicas diseñadas.
- g) Se validó el manual de monitoreo y evaluación diseñado por el equipo técnico del programa.
- h) Firma de documento de validación, como herramienta de respaldo de aceptación y conformidad con la herramienta diseñada.

#### **5.4 Fase IV. Procesos de capacitación (ver producto anexo 3)**

##### **5.4.1 Resultados previstos**

- a) Identificación de necesidades de capacitación, producto proveniente de la sistematización de experiencias desarrollada.
- b) Diseño de plan de capacitación, como instrumento para formar y educar al equipo técnico en procesos de monitoreo y evaluación del programa.
- c) Talleres de capacitación desarrollados con el equipo técnico del programa de prevención.

##### **5.4.2 Indicadores de éxito**

- Dos procesos de capacitación desarrollados con equipo técnico del programa.

##### **5.4.3 Resultados no previstos**

- Diseño de metodología de trabajo, para escuela de padres.
- Visita a comunidades del municipio de San Pedro Carcha, para desarrollar talleres de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas.
- Llenado de fichas de visita de niños a asistentes a terapia psicosocial.

- Desarrollo de taller dirigido a padres de familia del Refugio de la Niñez, a través del tema del Maltrato.

#### **5.4.4 Actividades**

- a) Coordinación y logística para el desarrollo de la actividad de taller de capacitación.
- b) Convocatoria a promotores y coordinadora del programa para su asistencia al taller de capacitación.
- c) Construcción de plan de capacitaciones.
- d) Diseño de material para procesos de capacitación.
- e) Revisión de plan de capacitación.
- f) Desarrollo de taller de capacitación con equipo técnico del programa.
- g) Evaluación de talleres de capacitación desarrollados dentro del equipo técnico.

### **5.5 Fase V. Informe Final de PPS**

#### **5.5.1 Resultados Previstos**

- a) Recolección de información oportuna para elaborar el informe final.
- b) Sistematizar la información obtenida en el proceso de PPS I y PPS II.
- c) Redacción de informe final.
- d) Revisión de informe y desarrollo de correcciones.

#### **5.5.2 Indicadores de Éxito**

- Un informe de PPS diseñado por el estudiante y aprobado por asesor, para proceso de socialización.

#### **5.5.3 Actividades**

- a) Recolectar toda la información obtenida en el proceso de PPS I y PPS II.
- b) Revisión de fuentes de información secundaria.
- c) Análisis de la información y revisión de resultados programáticos.
- d) Presentación del primer borrador, para correcciones.
- e) Impresión del informe final.

## **5.6 Fase VI Socialización de Resultados**

### **5.6.1 Socialización de resultados previos**

- a) Se ha culminado con los procesos de PPS I y PPS II
- b) Se comunican los aspectos generales de la intervención desarrollada.
- c) Apropiación del equipo técnico, sobre el proceso general de práctica.

### **5.6.2 Indicadores de Éxito**

- **Equipo técnico del programa de prevención conoce los resultados alcanzados a través del proyecto de intervención de PPS.**

### **5.6.3 Actividades**

- Equipo técnico del programa de prevención conoce los resultados planteados
- Coordinación de reuniones de trabajo con coordinadora del programa y equipo de promotores.
- Presentación de resultados obtenidos.

**CAPÍTULO VI**  
**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN RESULTADOS**

## **6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **6.1 Introducción**

Nuestra sociedad en la actualidad presenta una serie de problemáticas sociales que involucra a personas, por ejemplo la pobreza es un problema social porque afecta a un sector humano encontrado en situaciones de vida desfavorable y en desventaja, así como este problema existen otro tipo de problemas sociales que directa o indirectamente afectan al ser humano.

Para el estudio y tratado de este tipo de problemáticas existen alternativas de solución que contribuyen a la minimizar y mitigar, de tal manera que pueda existir intervención profesional para crear propuestas que encaminen a su tratamiento. Una de ellas es la profesión de trabajo social, que nace con la finalidad de intervenir dentro de sectores sociales que de alguna manera presentan problemas de carácter social, cuya característica principal es la afectación de grupos humanos que presentan situaciones de vida no adecuados y que impiden el bienestar de estos.

El trabajo social es una profesión que propone desarrollar cambios dentro de la sociedad en respuesta a una problemática existente y latente, estos cambios se enfocan a situaciones de vida porque su intervención se centra a través del diseño de estrategias de solución mediante el involucramiento de los afectados; para conocer las condiciones reales, las causas directas, para proponer y crear mayor impacto que encamine a la solución de las situaciones negativas.

La profesión de trabajo social con énfasis en gerencia para el desarrollo busca en la sociedad generar el bienestar social a través de un estudio y análisis profesional, proceso desarrollado con una metodología participativa y una caja de herramientas para el gerente social, bajo este enfoque profesional se puede mencionar que el estudio y tratamiento de un problema se desarrolla de manera participativa y permite involucrar a los

afectados para conocer la situación real y de esta cuenta proponer soluciones que oportunamente puedan mejorar las condiciones de vida de los afectados con enfoque integral del desarrollo humano, basados en una visión estratégica y con criterios de eficiencia, eficacia, calidad, equidad y justicia.

Para formar y educar a nuevos profesionales se contempla realizar la práctica profesional supervisada, como un proceso indispensable previo a optar el título de “Licenciatura en trabajo social con énfasis en gerencia para el desarrollo”. Por lo tanto este proceso impulsado dentro de la carrera de trabajo social de la Universidad Rafael Landívar contempló desarrollar en la Asociación el Refugio de la Niñez para el área de Alta Verapaz la fase de práctica profesional I y II, conociendo el enfoque de trabajo de esta institución que se orienta a la prevención, protección y tratamiento de la violencia sexual en niñez y adolescencia.

El proceso de práctica profesional supervisada fue desarrollada en el programa de incidencia y prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas, este va dirigido a un sector de la sociedad muy vulnerable y en riesgo de violencia sexual, como lo son niñas, niños y adolescentes en general que por situaciones de inferioridad y edad son presa fácil para el agresor.

Dentro de este proceso se diseñó un proyecto que se enfoca en fortalecer los procesos de monitoreo y evaluación del programa, al que se le denomina: “Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.”, en respuesta a la necesidad identificada que se relaciona a la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación del programa, este contempla tres resultados importantes que son beneficios que contribuyen a disminuir las causas de la problemática existente.

Uno de los primeros resultados contemplados dentro de este proceso fue el haber desarrollado una sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención, cuyo objetivo fue identificar los elementos importantes para el desarrollo de procesos de seguimiento. Este proceso parte a partir de tres ejes importantes: a) conocer la temporalidad para desarrollar el monitoreo y evaluación dentro del programa; b) Identificar qué instrumentos son aplicados para monitorear y evaluar el programa; y c) Verificar los aprendizajes a nivel organizacional a raíz de este tipo de procesos.

Consecuentemente se diseñó un manual de monitoreo y evaluación para el programa, herramienta que surge a raíz de los hallazgos encontrados en el proceso de sistematización de experiencias. Este manual contempla criterios de planificación, momentos para monitorear y evaluar, fundamentación teórica y el diseño de un sistema de monitoreo y evaluación según la experiencia desarrollada por el programa. Así mismo se socializó el manual diseñado para ser validado dentro del programa con el fin que sea una herramienta propia para la misma institución.

Finalmente se desarrollaron procesos de capacitación para fortalecer capacidades y habilidades del equipo técnico, procesos enfocados al monitoreo y evaluación y uso del manual de monitoreo y evaluación diseñado.

El proceso de ejecución del proyecto se desarrolló de manera exitosa, porque se realizaron acciones según lo planificado de tal manera que involucró al equipo técnico del programa a quienes iba dirigida la propuesta de intervención y generó aprendizaje organizacional. Uno de los criterios que le dan valor a la intervención fue que el proyecto se enfocó a fortalecer capacidades y habilidades técnicas para el equipo técnico del programa de

incidencia y prevención, porque a través de ello se potencializó y puntualizó en el monitoreo y evaluación para el programa como una herramienta importante para conocer la eficacia, eficiencia e impacto de la intervención dentro de los grupos meta.

## **6.2 Resultado I**

### **Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación**

#### **6.2.1 Introducción Resultado I**

Una sistematización consiste en reconstruir e interpretar de manera crítica las experiencias desarrolladas dentro de un campo de trabajo, permite ordenar de manera lógica lo vivido y traer al presente experiencias trascendentales que puedan ser analizadas e interpretadas.

Oscar Jara dice que una sistematización de experiencias “es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora”<sup>15</sup>.

Por lo tanto la metodología para la sistematización de experiencias de Oscar Jara, establece cinco momentos principales para desarrollar este proceso de recolección de información, metodología aplicada para la sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención, estos momentos son:

---

<sup>15</sup> Metodología Jara, Oscar

1. Punto de partida
2. Preguntas iniciales
3. Recuperar el proceso vivido
4. Reflexión de fondo
5. Puntos de llegada

Como proceso ordenado y lógico se diseñó un plan de sistematización, el que permitió orientar los momentos en que se desarrolla el proceso de recolección de información, así como cada uno de los instrumentos y herramientas a aplicar para construir un informe final de sistematización. Dentro del plan de sistematización del modelo de monitoreo y evaluación implementando dentro del programa incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, fueron establecidos ejes principales de sistematización como puntos importantes de análisis, discusión y reflexión.

La sistematización de la experiencia, permitió el involucramiento del equipo técnico del programa como grupo focal para desarrollar este proceso, al mismo tiempo se desarrolló un proceso participativo el cual facilitó identificar los hallazgos importantes, las experiencias medulares y la gestión de conocimiento.

La sistematización de experiencias contiene información y aspectos claves para el programa de incidencia y prevención, proceso que permitió indagar, cuestionar y analizar la experiencia del monitoreo y evaluación dentro del programa. De igual manera esta herramienta contribuye a enriquecer procesos y experiencias propias para la asociación El Refugio de la Niñez.

### **6.2.2 Antecedentes de organización en procesos de sistematización**

El Refugio de la Niñez nace como un programa piloto, el cual al momento de su diseño no contempló el desarrollo de experiencias de

sistematización y procesos de evaluación. Únicamente se contaba un enfoque de trabajo el que se orienta a la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

En nuestro país existen diferentes instituciones que dentro de su estructura han diseñado y creado propuestas transformadoras (proyectos), dirigidas a un grupo o sector de la sociedad. Estas iniciativas nacen a raíz de una necesidad, una necesidad es aquel impedimento que no permite el desarrollo de algo, para nuestra sociedad una necesidad es la carencia de un bien o servicio que sacie la vida misma del ser humano.

A raíz de estas necesidades existentes dentro de la sociedad, se desarrollan acciones que se focalizan en la atención y tratamiento de las necesidades. Son muchas las experiencias de trabajo de campo y desarrollo de proyectos de intervención social que las instituciones han efectuado durante todo este tiempo, pero que uno de los vacíos de estas propuestas es la carencia de información sistematizada sobre las experiencias, información que respalde cada proceso y experiencia desarrollada, un documento que respalde la intervención y que comunique cada uno de los aprendizajes como organizaciones gestoras.

Tal es el caso de la asociación El Refugio de la Niñez a través del programa de incidencia y prevención, que han desarrollado diferentes experiencias de trabajo dentro de cada uno de los grupos meta en los que poseen cobertura e intervención, pero no se cuenta actualmente con una sistematización de experiencias que hable por si sola y que comunique el aprendizaje surgido del programa como tal y del desarrollo del monitoreo y evaluación programático.

Para implementar una sistematización de experiencias obedece a que hoy por hoy como programa no cuentan con un informe de sistematización de experiencias propias y que es necesario desarrollar este tipo de

procesos para plasmar un informe propio como institución y comunicar los aprendizajes propios del programa de incidencia y prevención surgidos del modelo de monitoreo y evaluación.

El Refugio de la Niñez y su programa de incidencia y prevención, no cuenta con una sistematización de experiencias propia y un documento que hable de lo vivido en el programa y dentro de los grupos meta. Como programa han tenido la experiencia de participar en procesos de sistematización de experiencias, estas han sido planificadas por instituciones socias debido al trabajo en asocio que desarrollan.

### **6.2.3 Análisis del proceso de elaboración de sistematización**

Se identificó dentro del programa, ciertas debilidades una de ellas es no contar con una sistematización de experiencias propias del trabajo del programa incidencia y prevención. Como producto de la PPS I y II se implementó una sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa, a través de la misma y con aplicación de distintas herramientas se facilitó el proceso de recolección de información tomando como base la metodología Oscar Jara. Como información propia y razón del proceso de sistematización de la experiencia desarrollada dentro del modelo de monitoreo y evaluación del programa se recopiló información que caracteriza a este tipo de procesos como lo son:

#### **I. Temporalidad en el desarrollo del monitoreo y evaluación a nivel de programa.**

Información enfocada hacia cuales son los momentos que se plantean para desarrollar este tipo de procesos de seguimiento y verificación del avance de actividades y del logro de los resultados planteados como programa.

## **II. Instrumentos de monitoreo y evaluación implementados en el proceso del programa**

Se identificó información a través de herramientas de recolección, que permitieron verificar y conocer cuáles son los instrumentos y herramientas que se utilizan dentro del modelo de monitoreo y evaluación del programa.

## **IV. Aprendizaje organizacional adquirido en el proceso**

Las lecciones aprendidas son un elemento importante para el modelo de monitoreo y evaluación, porque permitió medir el nivel de conocimientos e identificó cuáles son los criterios y aspectos a mejorar, a través de una reflexión crítica que encamine a la mejora continua del programa.

Consecuentemente se definieron a los actores claves del proceso de sistematización quienes fueron los encargados de facilitar la información a través de un proceso participativo. Estos actores son los promotores del programa y la coordinadora del mismo, actores directos de cada una de las experiencias de trabajo desarrolladas desde el año dos mil once hasta la fecha.

Fueron diseñadas cada una de las herramientas e instrumentos que contribuyeron a obtener información de primera mano, como parte fundamental de este proceso se estableció un grupo focal ente directo de proporcionar la información, a través de herramientas utilizadas como entrevistas, mapas sociales, líneas de tiempo, entre otras.

Una de las bases principales fue la planificación de la sistematización, diseño de instrumentos de recolección y calendarización de fechas para desarrollar el proceso, todo a través de la coordinación con persona enlace para la ejecución del proceso de sistematización y convocatoria de los involucrados.

La experiencia de recolectar información fue un proceso dinámico y creativo porque dentro del mismo se destacaron aspectos relevantes que permitieron evidenciar la experiencia de trabajo y de apreciar la evaluación del programa a través de comparaciones anuales por medio de distintas herramientas que facilitaron el proceso.

#### **6.2.4 Resultados obtenidos**

El desarrollo de la sistematización de experiencias del programa es muestra de uno de los primeros resultados del proyecto perfilado por el estudiante de trabajo social, porque en su contenido destaca cada una de las experiencias desarrolladas en los procesos de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención.

Para el programa se elaboró un documento propio de sistematización de experiencias como producto del resultado uno, en su contenido están cada una de las acciones que se han ejecutado dentro del programa relacionado al monitoreo y evaluación. Este es un documento que viene a mejorar la intervención profesional del programa, fueron identificados los puntos positivos y los negativos que contribuyen a la mejora continua del programa.

Fueron identificados distintos instrumentos de monitoreo y evaluación utilizados dentro del programa, instrumentos que en su aplicación han sido parte del modelo de monitoreo y evaluación, estos instrumentos en función del tiempo han sido perfeccionados y modificados para una mejor implementación.

A través del proceso participativo suscitado de la sistematización de experiencias, se identificaron las experiencias desarrolladas en el tema de monitoreo y evaluación, una de ellas fue desarrollar un proceso de

monitoreo y evaluación en asocio donde instituciones donantes han sido las encargadas de facilitar instrumentos y procesos.

La sistematización del modelo de monitoreo y evaluación es un documento para la toma de decisiones a futuro en relación a los hallazgos obtenidos con la recopilación de información en campo. Se identificaron los aprendizajes propios del programa, como factor positivo que encamina a fortalecer capacidades y mejorar en los criterios de intervención. La sistematización del modelo de monitoreo y evaluación, para el programa ha venido a ser una contribución para la institución como para la ejecución del proyecto de PPS II.

### **6.3 Resultado II**

#### **Manual de monitoreo y evaluación**

##### **6.3.1 Introducción**

Un manual es un instrumento de carácter técnico que da orientaciones para implementar o desarrollar un proceso de monitoreo y evaluación. En efecto un segundo resultado del proyecto perfilado por el estudiante de PPS es el diseño de un manual de monitoreo y evaluación, dirigido a promotores del programa incidencia y prevención. Este instrumento es producto de la sistematización desarrollada, porque dentro de la misma se identificaron las debilidades del modelo de monitoreo y evaluación y es a través de un manual donde se minimizan estas debilidades.

El haber diseñado un manual para el monitoreo y evaluación para el programa, permite a futuro clarificar y orientar acciones específicas para el seguimiento de las acciones, nace con el propósito de mejorar su intervención profesional, el enfoque de este manual no va centrado únicamente al equipo técnico sino permite involucrar a los beneficiarios dentro de los procesos de monitoreo y evaluación del programa.

Dentro del modelo de monitoreo y evaluación existente en el programa, no se cuenta con un documento orientador sobre este tipo de procesos y es a través del manual que se contribuye a orientar y plantear propuestas para desarrollar procesos de monitoreo y evaluación de manera efectiva. El manual de monitoreo y evaluación responde a la debilidad en la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, porque dentro del manual son establecidos los momentos para aplicar este proceso e instrumentos para las distintas acciones a emprender además fortalece capacidades y habilidades técnicas, tanto para el personal existente como para el nuevo personal a ser contratado.

### **6.3.2 Antecedentes en la elaboración de manual de monitoreo y evaluación**

El Refugio de la Niñez nació como un programa piloto donde no se establecieron los momentos para desarrollar procesos de monitoreo y evaluación, ni los instrumentos necesarios para implementar este tipo de procesos. Una de las debilidades existentes dentro de la asociación y del programa, es la inexistencia de una unidad técnica para estos procesos, una unidad como la encargada directa de facilitar, orientar y diseñar instrumentos para el monitoreo y evaluación del programa.

Actualmente la institución cuenta con algunos instrumentos de monitoreo y evaluación, estos han surgido de manera empírica, además se ha obtenido a través de la misma experiencia de trabajo y del trabajo en asocio desarrollado con otras instituciones. Prueba de ello el monitoreo y evaluación implementado actualmente ha sido a raíz de que las organizaciones socias con El Refugio de la Niñez, han sido las encargadas de facilitar este tipo de procesos y de proporcionar algunas herramientas para el seguimiento y valoración de las actividades implementadas dentro del programa.

El programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez, no cuenta con una experiencia propia de monitoreo y evaluación, ha dependido de cierta manera por otro tipo de instituciones que han convocado para procesos de evaluación de actividades.

Además no se poseen documentos propios a nivel institucional que destaquen un modelo único y un sistema propio de monitoreo y evaluación para el programa.

### **6.3.3 Análisis del proceso de elaboración de manual de monitoreo y evaluación**

La elaboración y diseño de un manual de monitoreo y evaluación para el programa de prevención del Refugio de la Niñez fue uno de los resultados en el proceso de PPS II, para el diseño de este manual fue necesario identificar información relevante dentro de la sistematización de experiencias desarrollada.

Como parte de un proceso lógico y consecutivo, el analizar las debilidades encontradas dentro de la sistematización de experiencias fueron criterios de referencia para diseñar un manual de monitoreo y evaluación. Para el diseño de este instrumento fue necesario tomar en cuenta cada uno de los criterios y características propias del programa, así mismo fusiona la experiencia ya desarrollada con una nueva propuesta para diseñar el manual.

Como uno de los primeros pasos para la elaboración del manual fueron los resultados de la sistematización tal como mencionó anteriormente, así mismo se identificó recurso bibliográfico para complementar la información y crear una propuesta para un manual.

El manual diseñado permitió conocer las necesidades reales para el equipo técnico, necesidades que focalicen la mejora continua de intervención del programa. Una de las necesidades latentes fue el crear una propuesta dirigida al programa incidencia y prevención, con el objetivo de verificar la eficacia y eficiencia de sus resultados.

Dentro de algunos planteamientos tomados en cuenta para diseñar el manual, fue la creación de un propio sistema de monitoreo y evaluación para el programa porque dentro del mismo no existe una ruta para el desarrollo de este proceso. Este manual fortalece las capacidades y habilidades técnicas para aplicar instrumentos de monitoreo y evaluación, a través del diseño de instrumentos propios como el haber creado una base de datos propia para el programa que complementa el diseño del manual.

Así mismo después de haber sido diseñado el manual fue revisado por la persona enlace, Licda. Balbina Sierra Carrera coordinadora regional del programa incidencia y prevención, y seguidamente se socializó para ser validado con el equipo técnico. Para el proceso de validación y revisión se realizaron mesas de trabajo, a través de un material proporcionado para su lectura, revisión y emisión de sugerencias para ser tomadas en cuenta en la versión final del manual.

Finalmente se validó el manual de monitoreo y evaluación para el programa incidencia y prevención, destacando la importancia de su contenido y como un documento propio para la institución. Esta herramienta de monitoreo y evaluación contribuye a minimizar debilidades existentes en el equipo de promotores en cuanto a procesos de seguimiento y valoración de resultados, actividades y acciones de intervención, para que exista un programa y equipo técnico que aplique el monitoreo y evaluación como parte integral del programa.

El manual de monitoreo y evaluación diseñado involucra a beneficiarios y gestores, pero la mayor relevancia es que orienta de una mejor manera a estos procesos; herramienta que clarifica acciones, intervención, tiempos e instrumentos, para que se realicen los ajustes pertinentes al programa y propiciar a la mejora continua para cumplir actividades y se alcancen los resultados en beneficio al programa e involucrados.

#### **6.3.4 Resultados obtenidos**

Un documento impreso al que se le denomina “Manual de Monitoreo y Evaluación”, como una herramienta institucional que propicie a mejorar el desarrollo y ejecución del programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez, mediante el involucramiento del equipo técnico en ausencia de una unidad técnica específica y del recurso humano necesario para implementar el monitoreo y evaluación.

Así mismo se logró diseñar un sistema de monitoreo y evaluación para el programa, un sistema que establece los tiempos y la ruta para generar información para el monitoreo y evaluación, donde se puedan clarificar los momentos oportunos para implementar ajustes.

El personal técnico del programa como beneficiario directo, tiene como herramienta propia de trabajo el manual de monitoreo y evaluación, documento institucional que orienta procesos y encamina al desarrollo de las propias experiencias, materia que permite fomentar una cultura de monitoreo y evaluación constante, para un futuro socializar las experiencias y aprendizajes. El diseño y producción de un manual de monitoreo y evaluación, es un respaldo para el programa, porque será utilizado para la inducción del nuevo personal (promotores), proceso que facilitará su inserción al programa y con el equipo existente.

Dentro del manual se diseñaron herramientas propias para el monitoreo y evaluación de actividades del programa, herramientas como guías de entrevista, chek list para talleres, evaluación de talleres y herramientas tecnológicas para el monitoreo trimestral (base de datos), como un entregable más del manual diseñado.

## **6.4 Resultado III**

### **Taller de capacitación a equipo técnico**

#### **6.4.1 Introducción**

Los procesos de capacitación son estrategias de trabajo que encaminan a mejorar condiciones y habilidades de un determinado grupo, además de mejoras contribuye a la formación de los interesados por medio del aprendizaje.

Uno de los criterios manejados dentro de los procesos de capacitación, fue fortalecer capacidades y habilidades técnicas del grupo meta, no con el afán de menoscabar conocimientos ya presentes, sino enfocado a potencializar lo aprendido con lo nuevo por conocer.

Los procesos de capacitación facilitados para el equipo técnico del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la niñez, surgen de la necesidad de la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación, y de no contar con inducción y asesoría constante en estos procesos, tanto para la presentación, análisis y discusión resultados de intervención.

Esta debilidad de la nula formación, se debe a que dentro del Refugio de la Niñez no se cuenta con una unidad técnica específica para el monitoreo y evaluación encargada directa de la formación del equipo gestor en procesos de seguimiento y valoración, lo que debilita el análisis de resultados.

Los procesos de capacitación permitieron desarrollar e incrementar capacidades y habilidades técnicas del equipo de promotores de programa a través de temas de monitoreo y evaluación, así como su importancia dentro de los programas y proyectos de intervención social.

Al mismo tiempo durante un taller de capacitación, se realizó la validación del manual de monitoreo y evaluación el cual fue diseñado específicamente para estos procesos y para el programa de incidencia y prevención y finalmente se evaluaron los talleres de capacitación como medida de aprendizaje y entendimiento de lo facilitado en los procesos.

#### **6.4.2 Antecedentes**

En ausencia de una unidad técnica específica para el monitoreo y evaluación, así como del recurso humano necesario para estos procesos, El Refugio de la Niñez no desarrolla procesos de capacitación como para inducción de instrumentos de monitoreo y evaluación.

La experiencia que posee el equipo técnico del programa incidencia y prevención, ha sido adquirido a raíz de algunos procesos de capacitación facilitados por instituciones socias y cabe destacar que el conocimiento empírico ha sido la principal fuente de información para el desarrollo de procesos de monitoreo y evaluación.

Como experiencia desarrollada por medio del estudiante de PPS II, fue una de las primeras experiencias propias para programa e institución, destacando que es importante desarrollar capacidades y habilidades técnicas para aplicar instrumentos de monitoreo y evaluación para el programa.

#### **6.4.3 Análisis del proceso**

Uno de los primeros pasos para iniciar a desarrollar los procesos de capacitación fue haber identificado las debilidades existentes en el

programa y el equipo técnico, estas necesidades fueron identificadas dentro de la misma sistematización de experiencias del resultado uno.

Dentro de este proceso de identificación de necesidades de capacitación, se determinó capacitar al equipo técnico sobre el uso del manual diseñado y “la importancia del monitoreo y evaluación en los programas de carácter social”, una de las razones es que el enfoque de trabajo del Refugio de la Niñez es en la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas, su enfoque es social porque beneficia a determinados sectores de la sociedad y contribuye a la búsqueda de la equidad, justicia social y bienestar social.

Para la realización de los talleres de capacitación se diseñaron planes de capacitación que incluye temas, tiempos y acciones; como guía y orientación en el desarrollo de estas acciones, también se realizó la coordinación con la persona enlace del programa, para socializar el propósito de los talleres de capacitación y la convocatoria para los invitados.

Uno de los primeros talleres impartidos fue “la importancia del monitoreo y Evaluación en los programas sociales”, el cual se desarrolló de manera participativa a través de una agenda de trabajo y una metodología de intervención.

El segundo taller fue enfocado directamente a la socialización, revisión y validación del manual de monitoreo y evaluación del programa, de igual manera se estableció una agenda de trabajo y una metodología de intervención.

Bajo el criterio de validar el manual de monitoreo y evaluación, se proporcionó material de capacitación y de revisión del manual, proceso desarrollado a través de mesas de trabajo para mejor análisis y discusión

del material diseñado. El proceso de validación se realizó con el equipo beneficiado, proceso de involucramiento participativo que puntualizó en validar el manual de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención con el fin de generar mayor impacto en su intervención institucional y comunitaria. Finalmente se concluye con la validación del manual y una evaluación de los procesos de capacitación desarrollados, a través de la socialización de los principales aprendizajes obtenidos en el proceso.

#### **6.4.4 Resultados**

Desarrollo de procesos de capacitación que encaminaron al equipo involucrado a obtener nuevos conocimientos con el enfoque del monitoreo y evaluación, con el objetivo de la gestión de conocimientos. Se desarrollaron procesos de capacitación con un enfoque dirigido a las necesidades existentes y reales del equipo técnico, de tal manera que se mitigue la ausencia de una unidad técnica de monitoreo y evaluación para el desarrollo de talleres de capacitación.

Inducción sobre el uso del manual de monitoreo y evaluación diseñado, a través de la socialización del uso de las herramientas diseñadas dentro del manual y la aplicación de la herramienta tecnológica diseñada (base de datos). Proceso que encaminó a la revisión del material diseñado, para luego ser validado dentro del programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez. La validación del manual de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención, permitió aumentar las capacidades y habilidades técnicas, porque el enfoque que conlleva el manual es fortalecer el modelo de monitoreo y evaluación y fortalecer cada uno de los procesos.

Para promover el aprendizaje organizacional a través de la creación de instrumentos propios de monitoreo y evaluación, que propicien a

incrementar capacidades y habilidades a nivel de organizaciones, conllevado al Refugio de la Niñez a ser una organización modelo que practica el monitoreo y evaluación y comunica sus propias experiencias y aprendizajes, para la captación de donantes, diseño de proyectos y el incremento del trabajo en asocio.

El proceso de PPS I y II, en sus distintas fases ha contribuido a focalizar su atención a una problemática específica, de donde surgen diferentes estrategias de solución. Para El Refugio de la Niñez en su programa incidencia y prevención, a través de la carrera de trabajo social se desarrolló una contribución que fue enfocada a transformar vidas, entornos e intervenciones profesionales. Es a través del diseño de este proyecto que permitió alcanzar tres grandes resultados, una sistematización, un manual y dos procesos de capacitación relacionados al monitoreo y evaluación.

Este proceso de práctica profesional supervisada, ha sido una experiencia académica importante porque a través del ejercicio de la profesión se ha podido implementar un proyecto, el cual fue cumpliéndose paso a paso de tal manera que se alcanzaran cada uno de los productos establecidos. No ha sido una experiencia cualquiera, ha sido un proceso de esfuerzos tanto institucional como del estudiante, porque con la asesoría de Refugio de la Niñez ha podido ser posible formar a un nuevo profesional.

Es a través del proyecto de PPS II que se contribuye a que estos sectores y grupos humanos merezcan mejores beneficios y se puedan generar mayores impactos en el tema de la prevención de la violencia sexual, no centrandose su atención en únicamente capacitar, sino ir más allá de lo normal y diseñar nuevas estrategias con mayor impacto y sostenibilidad del programa para los grupos meta. Así mismo El Refugio de

la Niñez manifestó su satisfacción en cada uno de los productos entregados así como de interés e impacto para el programa de incidencia y prevención.

El proyecto de PPS II culminó satisfactoriamente, no únicamente en el cumplimiento del calendario establecido sino que la intervención fue más allá de realizar actividades y lograr alcanzar los resultados, el enfoque se dirigió a transformar vidas, incrementar capacidades y generar valor. Además el proyecto se enfocó a minimizar las necesidades existentes como estrategia de intervención. Hoy se finaliza un proceso de práctica profesional supervisada que a lo largo de un año han existido distintas experiencias que gracias a Refugio de la Niñez han podido ser posibles porque se ha formado a un nuevo profesional que contribuye a disminución de necesidades para generar capacidades.

**CAPÍTULO VII**  
**PLAN DE SOSTENIBILIDAD**

## 7. Plan de Sostenibilidad

Proyecto “Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”

**Tabla 14. Plan de sostenibilidad**

RESULTADOS	ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR
Equipo técnico del programa de prevención del Refugio de la Niñez, en constante formación sobre procesos de monitoreo y evaluación.	Diagnóstico de necesidades de capacitación para equipo técnico del programa de prevención. (según necesidades existentes) Talleres de capacitación sobre temas de monitoreo y evaluación. Intercambio de experiencias en el tema de monitoreo y evaluación de programas implementados.	Unidad de programas Refugio de la Niñez. Coordinadora del Programa regional	Cada 6 meses	1 Informe de diagnóstico desarrollado 1 Plan de capacitaciones 2 talleres de capacitación con equipo técnico y unidad de programas del RDN.
El nuevo personal técnico del programa cuenta con un Manual de monitoreo y evaluación como guía para iniciar acciones de seguimiento.	Taller de inducción del material. (manual de M&E) Reproducción de ejemplares para personal técnico del programa de prevención.	Unidad de programas Refugio de la Niñez. Coordinadora del Programa regional	Al momento de la contratación e integración del nuevo promotor social del programa.	2 talleres de inducción sobre los procesos y utilización del manual de M&E.
Base de datos actualizada de acuerdo a los cambios del programa.	Identificación de nuevos criterios de evaluación. Actualización de instrumentos de monitoreo y evaluación del programa.	Unidad de programas Refugio de la Niñez. Coordinadora del Programa regional Promotores sociales	Revisión cada 6 seis meses	Base de datos de monitoreo y evaluación del programa de prevención actualizada.

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

**CAPÍTULO VIII**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1 Conclusiones**

- 8.1.1** La experiencia de la práctica profesional supervisada es un proceso que contribuye a incrementar las capacidades para los futuros profesionales de Trabajo Social, involucrando al estudiante dentro de una institución de carácter social para el análisis, estudio, formulación y tratamiento de una necesidad institucional.
- 8.1.2** Por medio del proyecto diseñado se establecieron tres resultados pertinentes enfocados a disminuir las debilidades existentes, los cuales en su ejecución generaron impacto en el proceso de implementación a los beneficiados directos e indirectos del programa de prevención.
- 8.1.3** El desarrollo del proyecto permitió el involucramiento y participación de diferentes actores, los que durante este proceso contribuyeron a facilitar información para el diseño y ejecución del proyecto. Este involucramiento permitió identificar las necesidades reales y formular las propuestas de solución viables a la necesidad.
- 8.1.4** A través de la PPS se fortalecieron capacidades y habilidades técnicas dentro del equipo de prevención, mismas que serán reflejadas dentro de los grupos meta.
- 8.1.5** La sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa de prevención, permitió identificar cada una de las experiencias desarrolladas en este tipo de procedimientos, razón a que la sistematización ha contribuido a verificar el avance, aprendizaje, experiencia y resultados del programa.

**8.1.6** El diseño de un manual de monitoreo y evaluación para el programa de prevención, ha venido a contribuir a verificar y validar la intervención profesional desarrollada como equipo gestor. El manual contribuye a desarrollar experiencias propias de monitoreo y evaluación, a poseer una metodología propia, instrumentos únicos para el programa y generar su propio aprendizaje organizacional.

**8.1.7** Los procesos de capacitación surgidos del proyecto de intervención, han focalizado su interés en incrementar capacidades y habilidades técnicas en ausencia de una unidad técnica de monitoreo y evaluación.

**8.1.8** La ausencia de una unidad técnica de monitoreo y evaluación para el programa de prevención, no significa impedimento para desarrollar este tipo de procesos, es posible a través de poseer herramientas propias como un manual, herramientas y una base de datos para el monitoreo y evaluación, los cuales son productos de la PPS.

## **8.2 RECOMENDACIONES**

**8.2.1** El monitoreo y evaluación son parte fundamental para los procesos de diseño, planeación, ejecución y finalización de los proyectos o programas, como herramientas validar la intervención desarrollada en grupos meta.

**8.2.2** Un buen proceso de monitoreo y evaluación debe tener como elementos fundamentales: Un sistema de monitoreo y evaluación, planeación del M&E, instrumentos de monitoreo y evaluación y la comunicación de resultados para el desarrollo de ajustes y la toma de decisiones.

**8.2.3** Para que un programa o proyecto genera mayor impacto, debe puntualizar en la utilización de un sistema adecuado de monitoreo y evaluación, para clarificar las vías adecuadas sobre lo que se va a monitorear y evaluar.

- 8.2.4** Un manual de monitoreo y evaluación, es un instrumento técnico que orienta los procedimientos y acciones a desarrollar dentro de este tipo de procesos.
- 8.2.5** El monitoreo y evaluación contribuye a la toma de decisiones para la realización de los ajustes pertinentes, en beneficio del programa y de la mejora continua de la intervención.
- 8.2.6** El equipo técnico debe poseer procesos de capacitación constante, con enfoque de monitoreo y evaluación para incrementar capacidades y habilidades técnicas.

**CAPÍTULO IX**  
**MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

## 9. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 9.1 Trabajo Social

Disciplina de las ciencias sociales que tienen como fin potenciar el bienestar de la población en general, en atención a sus demandas de desarrollo en un sentido amplio<sup>16</sup>. El trabajo social posee el interés de centrar sus acciones hacia poblaciones vulnerables, campo de acción donde se desarrolla el estudio, análisis y búsqueda de soluciones, que debe potenciar el bienestar social de cada individuo o población permitiendo un cambio favorable.

Existen diferentes definiciones sobre el Trabajo Social como lo cita la autora; “El Trabajo Social como un conjunto de métodos que desarrollan la personalidad, reajustando consciente e individualmente al hombre a su medio social. (Richmond 1920)”. Bajo esta disciplina el rol de los trabajadores sociales en las organizaciones sociales no gubernamentales, intervienen para la búsqueda de soluciones a su problemática y para la modificación de conductas y actitudes.

### 9.2 Trabajador social

En la actualidad el Trabajo Social, posee una profesionalización que se posiciona en campos de intervención para intervenir en escenarios que provienen de la cuestión social, foco de atención en donde interactúan distintas incertidumbres y conflictos sociales, que reflejan cumulo de desventajas que atentan las condiciones de vida digna.

### 9.3 Gerencia

Acción sistémica dirigida a la conducción, orientación y dirección de los diferentes procesos que se desarrollan en las organizaciones para lo cual

---

<sup>16</sup>Guía de Trabajo Gerencia Social I, facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

es fundamental el estudio y análisis del entorno.<sup>17</sup> Para las organizaciones sociales consiste en la coordinación de todos los recursos existentes dentro de las mismas, como lo económico, humano, físico y tecnológico, garantizando la coordinación de los mismos, para el éxito de la organización en cuanto a su intervención que puede ser a través de procesos gerenciales como los proyectos, programas, políticas, etc.

#### **9.4 Gerencia social**

La gerencia social es un campo de acción (o práctica) y de conocimientos estratégicamente enfocado en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de la gestión, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad, así como al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía.<sup>18</sup>

La gerencia social como campo de acción, surge ante la existencia de un conglomerado de demandas cuyo enfoque es responder ante las mismas, se centra en accionar a través de conocimientos estratégicos para la promoción de un desarrollo social a través de la generación del valor público, valor reflejado o inmerso en beneficios, servicios, inversiones, etc. Focalizados hacia la ciudadanía que buscan la reducción de los índices de pobreza y la búsqueda de la igualdad de derechos y oportunidades.

El INDES propone que la gerencia social, como campo de conocimiento que se halla en la intersección de tres campos: el campo de desarrollo social; el de la política pública y el campo de la gerencia social.

---

<sup>17</sup> Gerencia Social 1, Página 13

<sup>18</sup> Mokate, K. (2006) , Saavedra, J. (2006), Gerencia Social: Un enfoque integral para la Gestión de Políticas Públicas. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL INDES

#### **9.4.1 Desarrollo social**

El INDES define el desarrollo social como el acto o proceso de pasar de un estado latente a otro, donde se refleje la plena potencia o realización. Dentro del desarrollo social, estas acciones se centran en potencializar y maximizar las debilidades o carencias existentes dentro de la población, en el sentido de buscar cambios y mejora de condiciones de vida de una manera sostenible.

#### **9.4.2 Política pública**

Charles Merriam (1921) definió la política pública como la “fertilización cruzada entre la política y la ciencia...”. El campo toma sentido cuando genera conocimiento sobre el proceso de formación de las políticas públicas y lo utiliza para mejorar este mismo proceso (Dunn, 1994). El campo de la política pública parte de lo descriptivo y lo analítico para explorar las causas, las consecuencias y el desempeño de las políticas y programas públicos, conduciendo a la reflexión proposicional sobre las posibles soluciones (Dunn, 1994).

Se fundamenta en conceptos, modelos y enfoques que permiten entender el juego de intereses, el papel de los actores, las relaciones y dinámicas entre ellos y las instituciones que caracterizan el sector público. Incluye particularmente el análisis de este último desde paradigmas diversos que discuten el papel y las relaciones entre Estado, mercado, sociedad y sus implicaciones sobre el interés público.

#### **9.4.3 Gerencia social**

Como el practicante de aquélla. Se considera a los gerentes públicos como actores fundamentales en el desempeño adecuado de las funciones ejecutivas de las organizaciones públicas (Lynn, 1996). La gerencia pública es un campo altamente interdisciplinario que propone prácticas para coordinar y fortalecer la producción de ciertos tipos de comportamiento,

relaciones y decisiones y para resolver distintos tipos de problemas, con el fin de coordinar eficaz y eficientemente un sistema de intervención pública.<sup>19</sup>

### **9.5 Gerenciar**

Promover estrategias de motivación, participación, y estímulo, tanto del factor humano de la organización, así como los diferentes elementos propios de la dinámica organizacional. Estos estímulos están vinculados a focalizar esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales.

### **9.6 Gestión**

Acción que va vinculada a la aplicación de estrategias para la identificación de recursos en coordinación con alianzas estratégicas que garanticen la realización de las acciones de la institución. La Gestión va encaminada a las capacidades institucionales para creación de alianzas estratégicas con instituciones cuyos objetivos sean a fin a la organización.

### **9.7 Gestión social**

Tiene como propósito la coordinación del trabajo institucional, interinstitucional e intersectorial de movilización de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros que contribuyan a la disminución de los índices de pobreza e indigencia. La gestión social se centra en la coordinación de recursos que encaminen a centrar esfuerzos de intervención y acción, donde se optimicen los mismos y exista la capacidad de movilización de los recursos existentes, con el objetivo de generar impacto.

### **9.8 Caja de herramientas**

Conjunto de metodologías, técnicas e instrumentos que contribuyen al desarrollo del análisis, formulación, diseño, seguimiento y evaluación de

---

<sup>19</sup> Adaptada de Jones (2003).

programas, políticas y proyectos de enfoque social.<sup>20</sup> Herramientas que son aplicadas de manera participativa, enfoque que potencializa la creatividad y el aprendizaje de los participantes, fortalece el trabajo en equipos y desarrolla una visión compartida de los problemas y soluciones.

### **9.8.1 Análisis del entorno**

Herramienta que permite realizar una evaluación sobre el entorno en donde se desarrollaran políticas públicas, programas o proyectos, su principal objetivo se centra en tomar en cuenta cada una de las condiciones externas a las cuales está sujeta la propuesta, en el sentido de verificar los posibles pros y contras en la ejecución de una Política, programa o proyecto, que garanticen que las acciones emprendidas contribuyan a la minimización de la problemática.

### **9.8.2 Análisis de involucrados**

Es una herramienta que permite identificar a cada uno de los actores que puedan verse involucrados o afectados, el fin de esta herramienta es que permite la identificación de la viabilidad de los programas, proyectos o políticas, que la intervención de estos responda a las necesidades pertinentes. A la vez contribuyen al diseño de estrategias factibles, que viabilicen la intervención.

### **9.8.3 Planificación estratégica**

Constituye en una herramienta de carácter gerencial que permite desarrollar una visión futura de la organización, visión que contempla responder eficazmente a las necesidades. La planificación estratégica, como herramienta del gerente social, puede definirse como un proceso colectivo orientado a la construcción de una imagen de futuro capaz de

---

<sup>20</sup> Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) “Diseño y gerencia de políticas y programas sociales” INDES 2002

comprometer a la acción que le permita proveerle de viabilidad, manteniendo un continuo proceso de aprendizaje.<sup>21</sup>

#### **9.8.4 Análisis de problemas**

Técnica que permite el análisis profundo de un problema, en el cual se evidencias y cuestionan las razones por las cuales se debe el problema, en términos técnicos se le denomina las causas. Así mismo se analizan los efectos del problema mismos que indican las consecuencias reflejadas por la problemática. Esta herramienta permitirá la identificación de soluciones viables, enfocadas a la problemática.

#### **9.8.5 Instrumentos de preparación de programas y proyectos**

Una de las herramientas para la preparación y diseño de proyectos sociales es el Marco lógico, instrumento que reúne cada una de las características esenciales para el logro de objetivos ante el planteamiento de un problema. Dentro de esta herramienta se integra el problema y se ataca a través de estrategias y líneas de acción.

#### **9.8.6 Seguimiento y evaluación**

Son herramientas que permiten verificar el cumplimiento cabal de las actividades planteadas, es en este proceso en el que se identifican las fallas del proceso permitiendo realizar los ajustes pertinentes para el logro de los objetivos planteados y generar impacto.

#### **9.8.7 Técnicas del manejo de conflictos**

Estas técnicas permiten un manejo efectivo de procesos que facilitan Creación de acuerdos negociados entre los grupos de actores que tengan objetivos e intereses interdependientes y conflictivos entre sí.

---

<sup>21</sup> Loera Varela, A. INDES Junio 2000.

### **9.8.8 Diseño y coordinación de redes Interorganizacionales**

Engloban las metodologías y técnicas de trabajo participativo, tanto a lo interno de las organizaciones (equipos, diferentes unidades) como a lo externo de ellas (grupos de actores e instituciones que participan en procesos de toma de decisiones, gestión, evaluación de las políticas).

### **9.9 Diseño y coordinación de redes Interorganizacionales**

Constituye un instrumento de la gerencia social que apunta a crear patrones definidos de relacionamiento entre las distintas organizaciones que las conforman, con el fin de optimizar los resultados de las políticas, programas o proyectos.

Actualmente la coordinación de Redes Interorganizacionales que desarrolla El Refugio de la Niñez ha permitido la ejecución del proyecto integral de prevención en favor de la Niñez y la Adolescencia, permitiendo la optimización de los recursos y centrado sus acciones para generar impacto.

### **9.10 Necesidad**

Hace referencia a la carencia o falta de medios adecuados para satisfacer una o varias necesidades. Una necesidad refleja dificultades en el caso de una organización, las necesidades evidencias limitantes y obstáculos los cuales impiden el cumplimiento de sus objetivos de intervención.

#### **9.10.1 Naturaleza de la necesidad**

Indica de manera concreta y específica posible sobre el tipo de necesidad.

### **9.10.2 Magnitud de la necesidad**

Implica determinar el grado o extensión de la necesidad, señalando a cuantas personas afecta o en qué espacio territorial delimitado se plantea el problema o necesidad.

### **9.10.3 Gravedad de la necesidad**

Consistente en la peligrosidad, el nivel de gravedad es establecido en función de los efectos o consecuencias negativas que dicha necesidad tiene en el proceso de desarrollo humano y social de las personas, grupos o comunidades. Puede ser determinado mediante los efectos en función del grado de reversibilidad que tengan.

### **9.11 Problema**

Un problema se presenta como amenazas o peligro potencial en la cual se presentan situaciones desfavorables, los problemas son percibidos por varios actores según su propia perspectiva, percepciones que reflejan un peligro pero que en su análisis puede ser una ocasión favorable.

### **9.12 Problemas sociales**

Los problemas sociales se definen como carencias o déficits existentes en un grupo poblacional determinado. Constituyen una brecha entre lo deseado y la realidad existente. Son situaciones observables empíricamente que requieren de análisis científico-técnico.

### **9.13 Proyecto**

Existen muchas definiciones de lo que es un proyecto “Un proyecto es un grupo de tareas que comprometen recursos, actividades y productos durante un período determinado de tiempo y una región en particular, que resuelven problemas o necesidades de la población.”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Guía de estudio semipresencial, Taller 5, Proyectos Sociales

A Continuación clases de proyectos:

### **9.13.1 Proyectos sociales**

“En el campo social un proyecto lo entendemos como toda acción social, individual o grupal, estimada a producir cambios en una determina realidad que involucra y afecta a un grupo social determinado.”<sup>23</sup>

Los proyectos sociales vinculan su interés accionando a nivel grupal en el sentido de intervenir ante una situación o necesidad desfavorable para el grupo social. Desde este punto de vista se evidencia el carácter social de los proyectos, haciendo ver que el problema afecta en grupo y la dinámica de solución e intervención será para un grupo humano.

Marco A. Crespo, define que los proyectos sociales “son un conjunto de actividades interrelacionadas para alcanzar objetivos, en un tiempo y espacio determinado, combinando trabajo organizado, aprovechamiento de recursos y coordinación de esfuerzos, de manera que sus efectos permanezcan en el tiempo y modifiquen una situación que afecta negativamente la vida de un grupo de personas, produciendo cambios favorables para su desarrollo”. El autor menciona que los proyectos sociales poseen como prioridad fijarse objetivos y con su ejecución pretende lograrlos a través de líneas de acción focalizados a un grupo humano determinado, en función del tiempo y espacio.

Para Marcela Román un proyecto social se entiende como “toda acción Social, individual o grupal, destinada a producir cambios en una determinada realidad que involucra y afecta a un grupo social determinado. Los cambios deseados se entienden como un avance positivo en la realidad a intervenir, específicamente se espera una mejoría en las condiciones y la realidad de los sujetos involucrados en dicha realidad.”

---

<sup>23</sup> Martinic, S., 1996

A nivel de autores y definiciones existen diferentes enfoques, lo importante es que todo proyecto social es considerada como la unidad de trabajo que va en función de la planificación, va destinado a producir cambios de una realidad, misma que es reflejada como una necesidad o problema que afecta negativamente a un grupo social o comunidad, los proyectos sociales centran su interés en esta problemática a través de una planeación y formulación estratégica que vincule al problema con una posible realidad, misma que puede ser lograda a través de la inyección de recursos transformados en líneas de acción que van en función del tiempo, espacio y población objetivo.

### **9.13.2 Proyecto de intervención**

Se le considera como el eslabón final del proceso de planificación. Es la unidad más operativa de dicho proceso y está orientado a producir bienes y prestar servicios. Está constituido como un conjunto de actividades interrelacionadas, aunque la mera definición de estas no determina la existencia de un proyecto.

### **9.13.3 Proyecto de desarrollo**

Es el conjunto de ideas, principios y propósitos que no necesariamente aparecen explícitos y que pueden inferirse de las expresiones ideológicas de los grupos sociales que lo impulsan; acerca del tipo de sociedad, institución, organización, etc. Que se desee lograr, modificar o mantener y es sustentado por una fuerza o grupo social.

## **9.14 Diseño del proyecto**

Desde una perspectiva metodológica, la elaboración del proyecto implica completar los siguientes pasos:

### **9.14.1 Definir el enfoque de desarrollo**

Permite tener un discurso sobre el cambio social resulta imprescindible en la formulación de proyectos. Para ello se debe tener en cuenta las siguientes apuestas.

- Una apuesta técnica, consisten en los medios a utilizar para alcanzar las transformaciones.
- Una apuesta política, se relaciona con los fines y objetivos que persiguen con las propuestas.
- Una apuesta utópica, alude a las dimensiones espirituales, en el sentido de saciar las necesidades buscando placer o felicidad.

### **9.14.2 Identificar y priorizar necesidades**

Etapa en la que se identifican los problemas más importantes y existentes dentro de la población, desarrollando el proceso de una manera equitativa y participativa, en la que se priorizan con la utilización herramientas técnicas, que facilitan el proceso.

- Lluvia de ideas
- Árbol de problemas

### **9.14.3 Elaboración de objetivos**

Identificado el problema, se formulan las propuestas de solución a partir de visiones y acciones que buscan modificar sustancialmente la situación encontrada, utilizando la herramienta de árbol de objetivos, donde se constituyen a través de la jerarquía de objetivos los logros a alcanzar (fin, propósitos, resultados, acciones.)

### **9.14.4 Diseñar líneas de acción**

Para los proyectos de desarrollo, se diseñan una forma de trabajo que permita ordenar y orientar metodológicamente sus actividades para el logro eficaz y eficiente del propósito y los resultados que se hayan planteado.

### **9.15 Eficacia**

La eficacia hace relación a las fortalezas de un programa o proyecto social para cumplir con el propósito asumido. Tiene que ver con la capacidad de transformación de la realidad y nos indica en qué medida nos acercamos a la imagen objetivo de una política, programa o proyecto social.<sup>24</sup>

Para Karen Mokate, la palabra “eficacia” viene del latín *efficere.*, que a su vez es derivado de *facere*, que significa “hacer o lograr”. El Diccionario de la Real Academia Española señala la “eficacia” significa “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar”. María Moliner interpreta esa definición y sugiere que la “eficacia” se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas.

La eficacia para los proyectos sociales, programas y políticas públicas, consiste en lograr los objetivos planteados considerando la calidad y la oportunidad, sin tener en cuenta los costos. La ejecución del proyecto “creación de instrumentos de monitoreo y evaluación para el componente de prevención, del refugio de la niñez”, deberá ser eficaz ya que su principal objetivo es que se alcancen los objetivos del proyecto sin interesarle el costo. Van en función de metas y tiempo.

### **9.16 Eficiencia**

La eficiencia es un concepto utilizado para referirse a la relación existente entre las acciones planificadas y las ejecutadas, que toma en cuenta el tiempo, la inversión económica, el personal asignado y los recursos materiales. Se refiere a la capacidad de realizar una acción. El Diccionario de la Real Academia Española indica que la eficiencia es la virtud y facultad para lograr un efecto determinado”.

---

<sup>24</sup>Guía de Trabajo Gerencia Social I, facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

La eficiencia a nivel de proyectos sociales o de intervención, se centra en el logro de los objetivos tomando en cuenta el beneficio realizado, el costo invertido y los resultados esperados. Quiere decir que la intervención espera resultados según el costo, donde los recursos disponibles hayan sido ejecutados de una manera justa, equitativa, transparente y que vayan de acuerdo a las necesidades de la población. La eficiencia va en función a metas, tiempo y costos.

### **9.17 Equidad**

Todo proyecto social, política pública o programa debe reflejar dentro de su planteamiento la igualdad, cumplimiento de los derechos y la justicia, tres valores sociales importantes que reflejan la equidad.

### **9.18 Sostenibilidad**

La sostenibilidad permite verificar en qué medida los resultados han sido o tiene probabilidades de ser duraderos después de finalizada la intervención del proyecto, programa o política<sup>25</sup>. La sostenibilidad permite medir el grado de aprendizaje de las poblaciones objetivos, de igual manera es posible evaluar el impacto logrado y si se han generado cambios de conducta, que muestren la sostenibilidad de los proyectos.

### **9.19 Impacto**

El impacto de un proyecto, programa o política pública, se mide evidenciando los cambios efectuados en la sociedad, implica los cambios de vida logrados y si estos son perdurables en función del tiempo. El impacto es generado en función de la intervención donde estos han respondido a las necesidades y expectativas esperadas por parte de la población beneficiada.

---

<sup>25</sup> Cuaderno de Trabajo Gerencia Social I. URL Pág. 52

## **9.20 Factibilidad**

Una intervención es factible cuando es capaz de resultar operativa en el contexto que le es propio. La factibilidad de una intervención se dirige a evaluar las posibilidades de éxito de su implantación, es decir la aceptabilidad.<sup>26</sup>

## **9.21 Diagnostico**

Consiste en investigar la realidad social en que se desea planificar, para determinar la naturaleza y magnitud de los problemas que en ellas se manifiesta, así como las causas y consecuencias de estos.

Dentro de la institución el Refugio de la Niñez, se desarrolló un diagnostico institucional en donde se identificaron cada una de las necesidades existentes dentro de una de las unidades operativas, implementando distintas herramientas que facilitaron el proceso de recolección de información.

## **9.22 Planificación**

Procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones que deben realizarse para el logro de determinados propósitos, procurando una utilización racional de los recursos disponibles.<sup>27</sup>

A través de la planificación se van orientando las acciones a emprender, con el fin de desarrollarlo de una manera ordenada y que se constituye como un proceso ya que cada acción procede y es consecuencia de cada paso.

---

<sup>26</sup> Aguilar Idáñez, M. J. Diagnostico Social

<sup>27</sup> Planificación y programación social, editorial de la Universidad de Costa Rica.

Niveles de la planificación:

**a) Plan**

Documento sistemático y analítico que atiende a objetivos nacionales de desarrollo.

**b) Programa**

Conjunto coordinado y ordenado de proyectos que tiende a la atención de problemas específicos para el logro de algunos aspectos de los objetivos de desarrollo.

**c) Proyecto**

Unidad más operativa dentro del proceso de planificación y constituye el eslabón final de dicho proceso. Orientado a la producción de determinados bienes o a prestar servicios específicos.

**9.23 Análisis situacional**

El análisis situacional fase en la que se desarrollan distintas herramientas, las que facilitan el proceso de recopilación de información para identificación y priorización de necesidades técnicas existentes dentro del área de proyección.

Para el desarrollo del análisis situacional, se analiza específicamente la problemática existente dentro del área seleccionada, al referirse a problemáticas se enfoca a todas aquellas situaciones desfavorables que impiden el cumplimiento de sus objetivos de trabajo, tanto a nivel de institución como de área de trabajo, que pueden presentarse como una amenaza, oportunidad o situaciones de inconformidad, que desaceleran el proceso. La identificación de problemáticas se procede a través de la aplicación de herramientas específicas de trabajo que facilitan el proceso de todo gerente social, las que son utilizadas como metodología de trabajo y participación, para el análisis, discernimiento y construcción de conocimientos válidos que sustenten el diagnóstico institucional.

### **9.23.1 Identificación de necesidades**

La identificación de necesidades se realiza a través de la herramienta de lluvia de ideas. Para poder identificar las necesidades o problemáticas en el área de intervención seleccionada y se inicia por medio de la técnica de “*lluvia de ideas*”, también denominada *tormenta de ideas*, es una técnica de grupo utilizada para la obtención de un gran número de ideas sobre un determinado tema de estudio.<sup>28</sup> se desarrolla de manera participativa en la que se ponen de manifiesto cada una de las situaciones negativas que desfavorecen la acción de las organizaciones, en este caso del Refugio de la Niñez dentro del componente de prevención de la violencia sexual.

### **9.23.2 Priorización de necesidades**

Proceso en el cual se utilizan algunas herramientas en la cual se identifica la necesidad o problema con mayor frecuencia y que mayormente afecta. La matriz de priorización por frecuencias facilita este proceso, donde se balancean cada uno de los problemas y se le da prioridad al que afecta y presenta mayor inconvenientes, dentro de la institución y que impide el logro de los objetivos planteados.

### **9.24 Análisis causa y efecto**

El análisis causa-efecto, surge a raíz de la priorización de necesidades en el que se analiza los motivos y razones de donde surge la problemática y los efectos como lo que refleja la problemática. Para el desarrollo de este proceso se utiliza el árbol de problemas, graficando las raíces como las causas, el tronco o corteza como el problema central y la copa del árbol los efectos.

### 9.24.1 Árbol de objetivos

Herramienta que permite realizar y formular estrategias de una situación existente a una situación deseable y visible. Esta transformación proviene del análisis causa-efecto, este análisis permite hacer una visión futura del escenario que se quiere construir a través de un proyecto de intervención.

### 9.24.2 Panorama organizacional

Herramienta gerencial que dentro de su proceso y aplicación se identifican a cada una de las organizaciones vinculadas con la organización, clasifica a las organizaciones en cuatro cuadrantes sectoriales no gubernamental nacional, no gubernamental internacional, gubernamental y privado. Permite visibilizar el posicionamiento de cada una de las instituciones su nivel de incidencia en tres sectores local, departamental y nacional.

### 9.24.3 Red de actores e involucrados

El panorama organizacional es una herramienta que permite identificar a los distintos actores que se desempeñan a nivel gerencial y de redes interorganizacionales, que actúan en favor de área de intervención para el logro y cumplimiento de objetivos.

## 9.25 Análisis estratégico

### 9.25.1 El FODA

Es un instrumento de análisis que da a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, brinda información a profundidad de una organización o institución, tal como:

#### **A nivel interno:**

- **Fortalezas**, son todas aquellas potencialidades materiales o humanas con que cuenta una organización. Son de vital importancia para el funcionamiento y desarrollo de una institución.

- **Debilidades**, son todas aquellas deficiencias materiales o humanas con que cuenta una organización. Son las principales responsables del funcionamiento interno.

#### **A nivel externo:**

- **Oportunidades**: son todas aquellas posibilidades de desarrollo que tiene una organización. Estas oportunidades se encuentran en el medio natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la institución. Estas deben ser reales para conocer en que entorno gira la organización y en cual puede estar en el futuro, esto debe ser real para conocer el futuro de la organización.
- **Amenazas**, son todas aquellas situaciones negativas que atentan contra el desarrollo de una organización. Estas amenazas se encuentran en el medio natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la organización.

### **9.26 Marco lógico**

Es el enfoque metodológico de mayor uso en diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo. Se le denomina metodológico porque dentro del mismo se desarrolla un método lógico que permite organizar y visualizar la interacción de los distintos elementos de un proyecto.

### **9.27 Evaluación**

Momentos establecidos, dentro del ciclo de la planificación, que tienen por finalidad hacer un análisis y una valoración apreciativa o comparativa de los resultados.

### **9.28 Monitoreo**

Proceso de recolección sistemática de datos y análisis de información que hace referencia al progreso. Su intención es proveer información de calidad con oportunidad periódica para la toma de decisiones en proceso.

### **9.29 Monitoreo y evaluación**

Es un proceso de seguimiento que permite verificar el transcurso del proyecto y el cumplimiento cabal de lo planificado dentro del proyecto, dentro de este proceso se evidencian las acciones a través de instrumentos técnicos que permiten la validación de los ajustes pertinentes dentro del proyecto para implicar un impacto real dentro del área de intervención.

### **9.30 Evaluación de proyectos**

En gestión de proyectos, la evaluación de proyectos es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación. Es decir, se intenta conocer qué tanto un proyecto ha logrado cumplir sus objetivos o bien qué tanta capacidad poseería para cumplirlos.

En una evaluación de proyectos siempre se produce información para la toma de decisiones, por lo cual también se le puede considerar como una actividad orientada a mejorar la eficacia de los proyectos en relación con sus fines, además de promover mayor eficiencia en la asignación de recursos.<sup>29</sup>

### **9.31 Resultado**

El resultado es el efecto obtenido por las actividades con el grupo poblacional objetivo. Los resultados incluyen varios tipos de efectos y se centran prioritariamente en la modificación de conocimientos, actitudes y prácticas del grupo poblacional intervenido.

---

<sup>29</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_proyectos](http://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n_de_proyectos) hora 21:25 fecha 6 de octubre 2013

### **9.32 Evaluación de resultados**

La evaluación de los resultados determina la eficacia de un proyecto, demuestra que los resultados obtenidos responden a lo esperado y planificado. Enfatiza las relaciones de causa entre la acción educativa y el efecto, por medio de una dimensión explicativa.

### **9.33 Evaluación del impacto**

La evaluación del impacto determina los efectos obtenidos por un conjunto de proyectos o programas sobre la población en general con respecto a un problema específico.

### **9.34 Meta**

Es el resultado que se desea obtener al poner en práctica el proyecto. La definición de metas debe conducir a la puesta en práctica de las operaciones necesarias para lograr el resultado que se desea, previamente definido en los objetivos. Las metas establecen cuantitativamente los efectos esperados en un plazo determinado. Deben ser específicas, factibles y mensurables.

### **9.35 Objetivo**

Es el enunciado de los resultados que se espera obtener mediante la puesta en práctica de un proyecto. Los objetivos determinan las actividades que deben realizarse para alcanzarlos. Los objetivos se expresan con verbos tales como: reducir, incrementar, fortalecer, mejorar, difundir, etc.

- **Objetivo General:** Establece, de forma general, las intenciones y los resultados esperados del programa.
- **Objetivo Específico:** Conjunto de eventos o acciones concretas que contribuyen al alcance del objetivo general.

### **9.36 Violencia**

Actos que pueden catalogarse como físicos y psicológicos, en el primero de los casos recurre a acciones físicas a través de golpes hacia las víctimas y psicológicos a través de acciones verbales que dañan la salud mental de la persona humana.

### **9.37 Violación sexual**

Quien, con violencia física o psicológica, tenga acceso carnal vía vaginal, anal o bucal con otra persona, o le introduzca cualquier parte del cuerpo, u objetos, por cualquiera de las vías señaladas, u obligue a otra persona introducirse a sí misma. En la actualidad existen altos índices de violación sexual en contra de adolescentes en el género femenino, problema social que afecta los tejidos familiares. En la mayoría de casos atendidos por el Refugio de la Niñez, son víctimas adolescentes dentro 10 y 15 años de edad entre la mayoría mujeres, agredidas por familiares y en la mayoría de casos el incesto (padre de familia).

### **9.38 Agresión sexual**

Consistente en la acción de un individuo quien con violencia física o psicológica, convence u obliga a realizar actos con fines sexuales o eróticos a otra persona, al agresor o así misma, siempre que no constituya delito de violación.

### **9.39 Trata de personas**

Delito que consiste en la captación, transporte, traslado, retención, acogida o recepción de una o más personas para explotarla. Esta explotación puede ser prostitución, explotación sexual, trabajos o servicios forzados, esclavitud y extracción de órganos. Entre la mayoría de víctimas esta la niñez y adolescencia, quienes con engaños son sometidos a este tipo de violencia e incluso encontrar la muerte.

#### **9.40 Titulares del derecho**

Para el trabajo que desarrolla El Refugio de la Niñez los titulares del derecho se catalogan a su población meta la niñez y adolescencia. Catalogados así ya que en la actualidad representan a un sector totalmente vulnerable hacia situaciones como la violencia sexual, explotación y trata de personas, problemática social que trunca la vida evolutiva de la niñez y adolescencia. Titulares del derecho, ya que como Refugio de la Niñez establece acciones para su protección y prevención, vinculando la acción de instituciones y líderes comunitarios.

#### **9.41 Corresponsables**

Son padres de familia, quienes poseen la responsabilidad de criar y brindar protección a sus hijos, son considerados como corresponsables ya que poseen cierta autoridad de crianza con sus hijos. Para El Refugio de la Niñez los corresponsables son orientados para la protección adecuada de la niñez y adolescencia, a través de acciones que contribuyan a fortalecer los sistemas y medios de protección.

#### **9.42 Garantes del derecho**

Son todas aquellas instituciones que se vinculan a los sistemas de protección a la niñez y adolescencia. Funcionan como entes principales para resguardar la integridad física, psicológica y social del niño o niña, garantizando su protección a través de proceso penales y mecanismos para la restitución de sus derechos. Dentro de los garantes del derecho está el Refugio de la Niñez, quien a través de sus programas de incidencia y protección, contribuye a la mitigación y protección de la niñez ante la problemática de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

#### **9.43 Plan de monitoreo y evaluación**

El mejor momento para la creación de un Plan de Monitoreo y Evaluación completo para un proyecto es después del financiamiento, pero

antes del estudio de línea base inicial y el comienzo de las intervenciones. La realidad es que los proyectos empiezan a prestar atención a la creación de su Plan de Monitoreo y Evaluación cuando se dan cuenta de que, aunque la ejecución está teniendo lugar, la información no está circulando.

Los documentos del proyecto (y sus "marcos lógicos") constituyen un instrumento importante para administración del proyecto, pero los mismos no contienen normalmente suficientes detalles en lo que se refiere a los sistemas de información. Los marcos lógicos sí contienen una lista de elementos esenciales para planear la gestión de la información, la información deseada como "indicadores objetivamente verificables y las fuentes de información como "medios de verificación". A través de esta información se podrá diseñar los momentos oportunos para el desarrollo de un plan de monitoreo y evaluación del programa.

#### **9.44 El plan de trabajo anual o plan operativo anual (POA)**

Instrumento técnico de planificación detalla los productos comprometidos en un periodo de tiempo en particular por ejemplo un año de vida del proyecto. En este plan de trabajo se listan los productos correspondientes al año seleccionado, se detalla las actividades listando las acciones particulares de las mismas de acuerdo al producto de cada actividad por trimestre y los responsables de la ejecución de las mismas.

#### **9.45 Plan operativo individual (POI)**

Retoma del plan Operativo Anual (POA) del proyecto, los productos con las actividades que corresponden a un responsable en particular. En el POI se listan los productos enunciándolos como el objetivo a alcanzar, se detallan los resultados a alcanzar en el año correspondiente, definiéndose los respectivos indicadores para medir su cumplimiento, el medio de verificación de los mismos, la fecha en que será cumplido el indicador y los recursos de apoyo necesarios para realizar las acciones previstas.

#### **9.46 Manual**

Documento de carácter técnico que contempla en su contenido procesos y directrices para implementar rutas de orden lógico sobre monitoreo y evaluación de programas. Un manual de monitoreo y evaluación plantea por objetivo desarrollar este tipo de procesos de seguimiento. Una manual de monitoreo y evaluación nutre los procesos de seguimiento y encamina a que el personal operativo de la institución se oriente a través del manual para generar información.

## FUENTES CONSULTADAS

Aguilar Idáñez, M. J. (1997). *Diagnostico Social*

Aranguren J.J. (2007). *Guía de Monitoreo y Evaluación para Proyectos Sociales* Editado Por Shell Compañía Argentina De Petróleo Sociedad Anónima

Arenales, O. E. *Guía didáctica para la realización de la práctica profesional supervisada.*

Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES 2002). *“Diseño y gerencia de políticas y programas sociales”.*

Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Código Municipal Decreto 12-2002.* Guatemala.

Congreso de la República de Guatemala. (2003). *Ley de Protección de la Niñez y Adolescencia Decreto 27-2003.* Guatemala.

Congreso de la República de Guatemala. (2007). *Ley de Adopciones Decreto 77-2007.* Guatemala

Congreso de la República de Guatemala. (2009). *Ley contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas Decreto 09-2009.* Guatemala.

Congreso de la República de Guatemala. (2010). *Ley del Sistema de Alerta ALBA-KENETH Decreto 28-2010.* Guatemala.

Convenciones de las Naciones Unidas contra la delincuencia organizada y Transnacional. (2000). *Resolución A/RES/55/25.*

Di Virgilio M.M.; Solano R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales.* Buenos Aires Argentina. Fundación CIPPEC.

Evaluación de Proyectos Sociales Extraído el 6 de octubre desde 2013. [http://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_proyectos\\_hora](http://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n_de_proyectos_hora)

Guía de Trabajo Gerencia Social I, facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Holidat, O. H. *Orientaciones Teórico Practicas para la sistematización de Experiencias.*

Mokate, K. M. *Convirtiendo el monstruo en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social.*

Mokate, K. (2006) , Saavedra, J. (2006). *Gerencia Social: Un enfoque integral para la Gestión de Políticas Públicas.* DOCUMENTOS DE TRABAJO.

Murry, R. (1,997). *Organización Comunitaria.* Guatemala.

PROFASAR. (2006-2010). *Cuaderno de Trabajo, Gerencia Social I*

Olivares, S. (2012). *Estudio Profesional Supervisado.*

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española.*

Refugio de la Niñez. *Plan estratégico (2012-2015)*

Rosi, L. M. (2007). *Guía de Monitoreo y Evaluación.* Brasil: Pact, Brasil.

Silva Lira I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local.* ILPES. Santiago de Chile, Pág. 4-12

## **ANEXOS**

**ANEXO 1: Sistematización modelo de monitoreo y evaluación,  
documento entregado a la institución**

# SISTEMATIZACION DEL MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

PROGRAMA INCIDENCIA Y PREVENCIÓN



**el Refugio**

*de la niñez*  
Protegiendo nuestros derechos



ELABORADO POR:

KEDYN AMILCAR TZUL ALVARADO

PRACTICANTE LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL, URL

REVISADO POR: LICDA. BALBINA SIERRA

COORDIANDORA DE PROGRAMA PREVENCIÓN

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia y desde hace varias décadas, en diferentes lugares y espacios de intervención de nuestro país, se implementan diversos trabajos y acciones de manera silenciosa. Cada día desde hace varias décadas, en diversos lugares y espacios de nuestros países, se llevan a cabo muchísimos trabajos y experimentos silenciosos que comprometen el esfuerzo y la dedicación de miles de personas. El objetivo de todas estas iniciativas es avanzar en la lucha por el desarrollo, contra la pobreza, por los derechos, la justicia y la equidad; en suma, por el desarrollo humano de la gran mayoría de nuestra población. Este gigantesco esfuerzo abarca tanto a las muchas organizaciones de la sociedad civil como a funcionarios públicos en todos los niveles.

Como es de esperar en toda empresa humana, no todos estos intentos tienen éxito, pero en todos ellos la confrontación de las voluntades y las capacidades de sus ejecutores con las problemáticas específicas que buscan resolver genera resultados susceptibles de análisis para identificar aciertos, limitaciones, condiciones favorables y otros resultados de una determinada intervención. Es decir, toda experiencia puede dar lugar a un aprendizaje si se procesa debidamente por sus ejecutores de esta forma se puede ir generando un bagaje de conocimientos prácticos basados en el conjunto de experiencias de un determinado proceso de intervención.

El Refugio de la Niñez es una institución de carácter social que orienta su accionar en beneficio de la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Ha desarrollado distintas experiencias a nivel organizacional, técnico y comunal, que han generado conocimientos y que a través de este documento técnico podrán ser visibles enfocado precisamente en el “Modelo de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención del área de Alta Verapaz”.

Sistematización que tiene como fin identificar los aprendizajes a nivel organizacional focalizando su atención en aptitudes y actitudes que benefician el proceso de gestión del programa. A la vez permitió conocer la temporalidad de aplicación del monitoreo y evaluación dentro del programa, aunado a ello los instrumentos de este tipo de procesos de verificación y validación.

Como principal actor de este proceso de sistematización, ha sido seleccionado el equipo técnico integrado por los promotores sociales y la coordinadora del programa de incidencia y prevención quienes en este tiempo han sido los encargados directos de la ejecución del programa y conocedores de las distintas experiencias de trabajo desarrolladas a nivel de campo. Es por ello que el principal foco de atención se orienta a conocer los aciertos y desaciertos en el transcurso del programa refiriéndose al monitoreo y evaluación.

El objetivo de la presente sistematización es comprender profundamente las experiencias desarrolladas en la aplicación de procesos del modelo monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención del área de Alta Verapaz en función de poder contribuir para mejorarlas, recuperar lecciones aprendidas y momentos significativos en el proceso.

# CAPITULO I

## 1. PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN

### 1.1. Objetivos

#### a) General

Comprender a través de una sistematización más profundamente las experiencias desarrolladas en la aplicación de procesos del modelo monitoreo y evaluación del programa de incidencia e prevención del área de Alta Verapaz en función de poder contribuir a mejorarlas. Y como evidencia un documento que refleje la reflexión teórica de los conocimientos surgidos directamente de las experiencias desarrolladas en los procesos de monitoreo y evaluación del programa, con el fin de reconstruir la experiencia desarrollada, formular conclusiones, identificar hallazgos y visibilizar las lecciones aprendidas como programa y equipo gestor.

#### b) Específicos

Recuperar lecciones aprendidas y momentos significativos en el proceso del modelo monitoreo y evaluación, del programa de incidencia y prevención a través de procesos participativos que orienten a la reconstrucción histórica de la experiencia.

Realizar una interpretación crítica del proceso de sistematización de la experiencia, para extraer aprendizajes y compartirlos como medios para dar cuenta de los aprendizajes obtenidos durante el proceso de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención, de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

Generar propuestas transformadoras que permitan mejorar la práctica del modelo de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.

## **1.2. Objeto de la sistematización**

Se establece como objeto de sistematización, el modelo de monitoreo y evaluación que se aplica y desarrolla dentro del programa incidencia y prevención del área de Alta Verapaz, para identificar cual ha sido la experiencia desarrollada y algunos puntos importantes como: cuales han sido las herramientas e instrumentos utilizados durante este proceso, identificar las dificultades y aprendizajes significativos obtenidos. Objeto que permitirá valorizar la recuperación de saberes, opiniones y percepciones de los sujetos que intervienen en el proceso del modelo de monitoreo y evaluación del programa.

## **1.3. Ejes de sistematización**

Como información propia y razón del proceso de sistematización de la experiencia desarrollada dentro del modelo de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención, se recopilará información que caracteriza a este tipo de procesos relacionada a los siguientes ejes:

- I. Temporalidad en el desarrollo del monitoreo y evaluación a nivel de programa.

Información enfocada hacia cuales son los momentos que se plantean para desarrollar este tipo de procesos de seguimiento y verificación del avance de actividades y del logro de los resultados planteados como programa.

- II. Instrumentos de monitoreo y evaluación implementados en el proceso del programa.

Identificar información a través de herramientas de recolección, que permitan verificar y conocer cuáles son los instrumentos y herramientas que se utilizan dentro del modelo de monitoreo y evaluación del programa.

### III. Aprendizaje organizacional adquirido en el proceso.

Las lecciones aprendidas son un elemento importante para el modelo de monitoreo y evaluación, porque permite medir el nivel de conocimientos e identificar cuáles son los criterios y aspectos a mejorar, a través de una reflexión crítica que encamine a la mejora continua del programa.

#### 1.4. Fuentes de información

Para identificar y ubicar dónde se encuentra la información que se necesita para recuperar el proceso de la experiencia y ordenar sus principales elementos, fue a través de fuentes de información primaria, secundaria y terciaria.

- Como fuentes primarias está el equipo técnico del programa incidencia y prevención, quienes tienen la información de primera mano. Además son conocedores de cada una de las experiencias desarrolladas en los procesos que posee el modelo de monitoreo y evaluación del programa, instrumentos, experiencias y aprendizajes. Así como cada uno de los informes de trabajo, metodologías y documentos importantes del programa que contribuyan a fortalecer el proceso de sistematización.
- Las fuentes secundarias quienes se encargarán de complementar la información para la sistematización de la experiencia, a través de trabajo de campo donde fuentes colaterales serán las encargadas de complementar la información. Entre ellas está la relación y rol que poseen las instituciones socias en cuanto al modelo de monitoreo y evaluación del programa.

- Las fuentes terciarias que serán desarrolladas a través de entrevistas con grupos meta (jóvenes y líderes), para verificar el rol del programa y conocer si han sido convocados para procesos de sistematización, monitoreo y evaluación del programa.

## **1.5. Metodología del proceso de sistematización**

### **1.5.1. Plan operativo de sistematización:**

Como proceso ordenado y lógico se diseñó un plan de sistematización, el que permitió orientar los momentos en que se desarrolló el proceso de recolección de información, así como cada uno de los instrumentos y herramientas pertinentes a aplicar para construir un informe final de sistematización. Dentro del plan de sistematización del modelo de monitoreo y evaluación implementando dentro del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, fueron establecidos los ejes principales de sistematización como puntos importantes de análisis, discusión y reflexión.

### **1.5.2. Reconstrucción ordenada de la historia.**

Un momento importante en el proceso de sistematización fue la reconstrucción colectiva de la historia de lo vivido, en este caso del modelo de monitoreo y evaluación implementado dentro del programa. Permitted que los actores de la experiencia contaran cómo vivieron el proceso, no únicamente hicieron referencia a sus sueños, frustraciones, tristezas y logros, agregado a ello sus historias de vida. Permitted tomar un respiro y mirar de nuevo hacia atrás, detenerse en cada uno de los pasos dados a lo largo de la experiencia, permitió comprender, interpretar y aprender de las propias prácticas.

### **1.5.3. Análisis crítico de la experiencia**

Proceso de conocer el mundo, de analizar las experiencias, en este momento del proceso fue necesario cuestionar esta manera de entender la crítica, porque ha llegado el tiempo de mirar y hacer mirar críticamente las experiencias cuya sistematización se desarrolla.

### **1.5.4. Registro de la Acción**

Como medio de respaldo y evidencias del proceso de sistematización de la experiencia, se utilizaron medios de verificación cuyo fin fue complementar la información recopilada y validar el proceso participativo desarrollado.

### **1.5.5. Análisis e interpretación de la experiencia**

Para el análisis e interpretación de la experiencia e información obtenida, fue organizada de manera lógica y coherente respaldada por medio de grabaciones, entrevistas y talleres participativos que encaminaron a identificar puntos clave de la experiencia.

### **1.5.6. Productos de comunicación**

Como producto final, se elaboró un informe denominado “Sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz”, como medio de comunicación y socialización de hallazgos encontrados para la mejora continua del programa y el modelo de monitoreo y evaluación. Previo a ser socializada, es revisada por tutor de PPS II y persona enlace de la institución, en este caso la coordinadora regional del programa.

## CAPITULO II

### 2. Descripción de la Experiencia

#### 2.1 ¿Qué originó la experiencia?



Fuente: Kedy Tzul (2014) PPS II. URL

A lo largo de la experiencia de la asociación El Refugio de la Niñez en la región Nor-Oriente, a través de haber implementado en los últimos cuatro años el programa de Incidencia y Prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas, ha desarrollado líneas de acción cuya orientación va enfocada a la minimización de los índices de violencia en contra de la niñez a través de la información, formación y prevención de este delito, con el enfoque de derechos,

pertinencia cultural, igualdad y equidad de género, experiencias de trabajo desarrolladas en grupos metas, que en el proceso de implementación son incluidos jóvenes, niños, padres de familia y líderes de las comunidades que son seleccionadas como área de intervención.

De tal manera que se ha planeado desarrollar una sistematización de la experiencia del modelo de monitoreo y evaluación del programa incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, proceso que permitirá recolectar e identificar información pertinente, que orientó a la reconstrucción histórica desarrollada en el transcurso del tiempo en que se ha implementado el programa, permitió identificar hallazgos importantes y el formular conclusiones para la mejora continua del programa, y como referencia metodológica que fue aplicada dentro del grupo focal es la de Oscar Jara Holliday.

## 2.1 Antecedentes

La asociación El Refugio de la Niñez nace a nivel nacional en abril del año 2009 a raíz de la creciente necesidad de brindar un servicio orientado a la protección de la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Como uno de los principales indicadores fue el incremento de los índices de violencia sexual en contra de un sector vulnerable y débil como los son los niños, niñas y adolescentes. Es a través de una serie de programas diseñados cuyo fin primordial la protección, atención y prevención de los menores de edad con una atención profesional y especializada.



Fuente: Kedy Tzul (2014) PPS I. URL

En Alta Verapaz la asociación inicia y se abre en el mes de abril del año 2011, área en donde nace como proyecto de prevención y atención psicosocial cuya delimitación territorial abarcaba la región Nororiente (Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal), consistía en la atención a víctimas y sobrevivientes de la violencia sexual de estos departamentos, con el propósito de una atención integral especializada, el acompañamiento y fortalecimiento de vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, la denuncia, asesoría legal y litigio de casos en procesos de protección, penales y estratégicos para lograr cambios en la adecuada atención de la problemática.

Actualmente el RDN<sup>30</sup> en la región Nororiente, cuenta con tres programas de atención entre ellos está:

<sup>30</sup> RDN (El Refugio de la Niñez)

- Programa de Atención Psicosocial
- Programa de Incidencia y Prevención
- Programa de Sistemas Municipales de Protección

La finalidad de cada uno de los programas, es la búsqueda de alternativas de solución e intervención en el tema de la violencia sexual, explotación y trata de personas, en contra de menores de edad y con mayor reflejo en niñas adolescentes, intervención desarrollada a través de líneas específicas de acción que buscan la restitución de los derechos, formación a través de procesos de capacitación, incidencia por medios de líneas estratégicas y la preparación de grupos meta para fomentar el hábito de la denuncia y romper el silencio en posible víctimas.

- **Programa de Atención Psicosocial**

Programa enfocado específicamente a víctimas de violencia sexual, explotación y trata de personas; desarrolla sus acciones divididas en dos áreas: el área social y psicológica, la primera va enfocada al análisis del entorno social, educativa, religiosa y la dinámica familiar de la víctima para identificar los riesgos y aspectos positivos que podría tener el niño, niña y adolescente que es atendida por el programa. La atención psicológica va orientada a desarrollar un trabajo individualizado con la víctima a través de citas psicoterapéuticas que contribuyan a su recuperación emocional de persona. Unidas ambas atenciones se encamina al fin último, al fortalecimiento, empoderamiento y la restitución de los derechos de los NNA<sup>31</sup> mediante intervención profesional.

- **Programa Sistemas Municipales de Protección**

Programa que trabaja en coordinación con las oficinas municipales de municipios priorizados en la región nor-oriental, trabajando proyectos de prevención e información en favor de la niñez y adolescencia.

---

<sup>31</sup> NNA; niños, niñas y adolescentes.

- **Programa de Incidencia y Prevención**

Contribuye en la prevención, protección, defensa y promoción de los derechos humanos de la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de violencia sexual, explotación y trata de personas en la región nororiente, a través de la información, formación, denuncia, asesoría legal, procuración, litigio, coordinación, sensibilización e incidencia; fortaleciendo el sistema de protección jurídico-social a nivel comunitario, municipal, departamental y regional.

## **2.2 Descripción de la Experiencia**

### **¿Cómo surgió el programa?**

La asociación El Refugio de la Niñez nace en abril del año 2009 a raíz de la creciente necesidad de brindar un servicio orientado a la protección de la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Como uno de los principales indicadores fue el incremento de los índices de violencia sexual en contra de un sector vulnerable y débil como los son los niños, niñas y adolescentes. Es a través de una serie de programas diseñados cuyo fin primordial la protección, atención y prevención de los menores de edad con una atención profesional y especializada.

En Alta Verapaz la asociación inicia en el mes de abril del año 2011, área en donde nace como proyecto de prevención y atención psicosocial cuya delimitación territorial abarcaba la región Nor-oriente (Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal), consistía en la atención a víctimas y sobrevivientes de la violencia sexual de estos departamentos, con el propósito de una atención integral especializada, el acompañamiento y fortalecimiento de vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, la denuncia, asesoría legal y litigio de casos en procesos de protección, penales y estratégicos para lograr cambios en la adecuada atención de la problemática.

Para el año 2011 la Asociación en la región Nor-oriente únicamente contaba con un proyecto al que se le denominaba “Prevención y Atención Psicosocial”, proyecto que toma como punto de partida la Planificación Estratégica 2010-2015, documento institucional de la Asociación a nivel nacional como eje direccional para iniciar con el trabajo del Refugio de la Niñez en dicha área.

El proyecto de atención psicosocial nace sin una metodología diseñada y propia para el trabajo a desarrollar con la poblaciones objetivo, únicamente se contaba con un tema en específico de intervención que consistía en la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas; de tal manera, que a través del equipo técnico de trabajo de la región Nor-oriente se construyó la primera metodología de intervención, quienes elaboraron el primer plan operativo anual del programa a nivel regional como punto de partida para el inicio de las acciones programáticas y el ordenamiento de líneas estratégicas para su intervención institucional.

El programa como primer año de trabajo, a través del plan operativo anual diseñado delimita como poblaciones objetivo a: niños, niñas y adolescentes víctimas, de violencia sexual, explotación y trata de personas, y padres de familia. Planteándose como objetivo desarrollar temas de trabajo y actividades enfocadas a brindar conocimientos previos sobre la prevención de la violencia sexual.

Objetivos encaminados a la lucha contra estereotipos y tabús sobre la sexualidad como parte de la naturaleza humana, ya que este tipo de temáticas a nivel de población causan incomodidad y la no aceptación. Es en el área rural donde ocurre este tipo de fenómenos cuyo patrón familiar y cultural dificultan el desarrollar una educación sexual preventiva bajo el marco de los derechos e igualdades donde el machismo ha sido la principal causa de atropellos, violencia y desigualdad.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Entrevista desarrollada con promotores Sociales del programa Incidencia y Prevención del RDN de A.V.

A raíz del rediseño del plan estratégico institucional, el proyecto de Atención Psicosocial sufre algunos cambios donde a este proyecto se adhiere el programa “incidencia y prevención”, un nuevo programa que se encargaría de la información, formación, prevención e incidencia de la violencia sexual, explotación y trata de personas, en que desarrollarían trabajo a nivel de comunidades de los departamentos de Izabal, Alta y Baja Verapaz a través de Promotores Sociales, encargados directamente de desarrollar líneas de acción con enfoque de prevención e incidencia.

Ante la iniciativa de poseer al programa de incidencia y prevención como adjunto al proyecto de atención psicosocial, existió la necesidad de crear el propio marco lógico del programa, donde como equipo técnico se plantean los objetivos propios para la mejora continua de su intervención y de crear direcciones acertadas que impacten a los grupos meta, en la medida que el programa genere cambios importantes basados en su intervención y enfoques de trabajo.

A nivel programático, el programa incidencia y prevención basado en el marco lógico diseñado, se creó y diseñó la propia metodología de trabajo para intervenir con los grupos metas, misma que permitió desarrollar un plan operativo anual propio, planteándose los objetivos pertinentes en cumplimiento al plan estratégico institucional y calendarización de actividades, talleres y conmemoraciones con el enfoque de derechos, pertenencia cultural, equidad y prevención de la violencia sexual.

Como resultado del plan operativo anual 2012 a través de un análisis de intervención desarrollada con los grupos meta, en el año 2013 se replantea el trabajo a desarrollar para ese año. Uno de los hallazgos importantes en la evaluación del plan operativo 2012 fue que el programa de incidencia prevención posee características de intervención distintas; comparado ambos programas se trabajaba bajo una misma temática “Prevención de la Violencia Sexual,



Explotación y Trata de Personas”.

La intervención y enfoque de trabajo es diferente, en tal sentido el programa de incidencia y prevención su enfoque ha sido directamente a nivel de comunidades, líderes, padres de familia, jóvenes y niños, dando respuesta a la misión institucional el contribuir a la promoción y restitución de los derechos de los NNA, víctimas, sobrevivientes y en riesgo de la violencia sexual, desarrollando una atención integral el fortalecimiento a los vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, denuncia, entre muchos factores que dan cumplimiento al que hacer institucional.

Ante esta situación el programa de incidencia y prevención se desvincula de la coordinación del programa de atención psicosocial y se institucionaliza como un programa independiente, con una coordinación propia y recursos tanto económicos como humanos para desarrollar acciones a nivel de grupos meta

**Gráfico 1**

**Evolución programa incidencia y prevención**



Fuente: Kedy Tzul (2014) PPSI I. URL

### 2.2.1 Proyectos del programa y trabajo en asocio

El programa incidencia y prevención desde el año 2011 ha venido implementando un proyecto en asocio al que se le denomina “Protección Integral a Niñez, Adolescencia y Juventud”, integrado por organizaciones como UNICEF, CIPRODENI, CENACIDE, PLAN INTERNACIONAL, CONEVI Y REFUGIO DE LA NIÑEZ. Donde cada organización mediante su área y enfoque de trabajo desarrolla acciones en beneficio a la niñez, adolescencia y juventud. Trabajo en asocio que se encuentra planteado dentro de su plan estratégico, en el que establece el rol de las organizaciones que poseen la función de cooperantes, entre ellas están:

#### Organizaciones socias

- **UNICEF**

Organismo especializado de Naciones Unidas para la atención de la niñez y adolescencia. Brinda apoyo técnico, programático y financiero. Los fondos están sujetos a informes de resultados.

- **Plan Internacional**

Brinda fondos para programas de desarrollo y de la niñez. Otorga financiamiento y acompañamiento técnico. Los fondos están sujetos a informes de resultados. Plan tiene como objetivo lograr mejoras duraderas en la calidad de vida de los niños y las niñas en situación de vulnerabilidad de los países en desarrollo, por medio de un proceso que une a las personas de diversas culturas (a través del patrocinio), agrega significado y valor a sus vidas,

- **CIPRODENI**

CIPRODENI es una instancia de coordinación de instituciones de la sociedad civil que trabajan por la promoción, vigencia y cumplimiento de los derechos humanos de la niñez y adolescencia en Guatemala. Promueve y facilita que las organizaciones miembros, afines y otras

instancias de la sociedad civil, se coordinen y fortalezcan, en función de su incidencia e impacto en el desarrollo integral de la niñez y la adolescencia.

- **CENACIDE**

Oficina Internacional Católica de la Infancia (siglas francesas) que fue creada en 1948. Es una ONG internacional de derecho francés, de asistencia y beneficencia. Promueve un respeto incondicional del niño, su familia, su comunidad, su cultura y su religión. Defiende al niño explotado sexualmente y por el trabajo, al niño de la calle, encarcelado o víctima de la guerra. Forma parte de una concertación internacional con las ONG y las redes pluridisciplinarias (médicos, pedagogos, psicólogos, juristas, etc.) y cuenta con estatuto consultivo ante la UNICEF, el Consejo Económico y Social de la ONU y el Consejo de Europa y mantiene relaciones operacionales con la UNESCO.

- **CONEVIH**

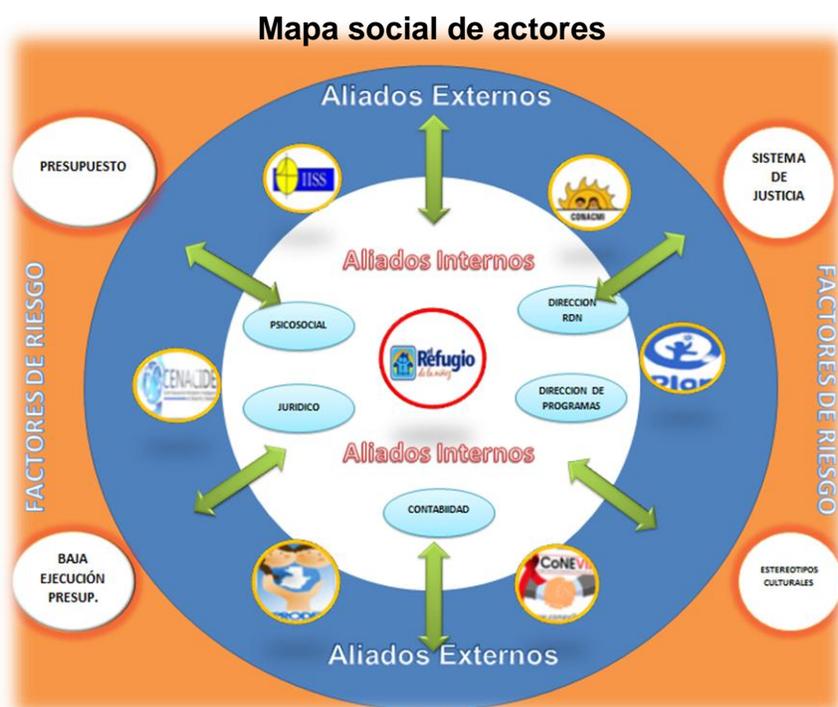
El Consejo Nacional Empresarial de Prevención del VIH y Sida es una organización No gubernamental que agrupa empresas que desean invertir en su recurso más valioso, su Recurso Humano, para prevenir y dar respuesta efectiva a la epidemia del VIH y Sida desde el lugar de trabajo.

Para el año 2014 implementa el Proyecto “Programa de protección y seguridad infantil y juvenil”, proyecto en asocio con organizaciones como: IISS, PERSONA ADOLESCENTE, KINDERPOSTZEGELS, CONACMI Y RDN. Proyecto siempre enfocado a la prevención y protección de la niñez y adolescencia, con el enfoque de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

A través de un mapa social desarrollado a nivel del equipo técnico durante el proceso de sistematización de experiencias, se identificaron a los actores claves para El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz, en el que destacan aliados internos y externos. Los aliados internos son todos aquellos componentes a nivel

interno de la organización contribuyen al cumplimiento de objetivos como el departamento de contabilidad, la dirección de programas, y los programas propios del Refugio de la Niñez. Los aliados externos son todos aquellos cooperantes e instituciones que de alguna manera contribuyen con la organización para el desarrollo de actividades, eventos o conmemoraciones.

**Grafico 2**



Fuente: Kedy Tzul (2014) PPS II. URL

### 2.2.2 Área de intervención y grupos meta del programa

El Refugio de la Niñez a través del programa de prevención, centra su intervención en la Región Nororiente, integrada por los departamentos de Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal. Delimita su acción en 90 comunidades divididas en los tres departamentos, focalizando sus acciones en jóvenes, padres de familia y líderes de las comunidades. Para llevar a cabo las líneas estratégicas de acción cuenta con un equipo técnico integrado por: Promotores sociales y una Coordinadora del Programa a nivel Regional. Los promotores sociales, son los

encargados de transmitir la información a las comunidades o grupos meta a través de talleres, capacitaciones, rollos informativos, ferias informativas, entre otras.

### **2.2.3 Metodología de trabajo del programa de incidencia y prevención**

El programa de incidencia y prevención desarrolla acciones preventivas en favor de niñas, niños y adolescentes, en contra de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Actualmente los índices de violencia en contra de la niñez y adolescencia van en aumento, donde las niñas y adolescentes mujeres son quienes en su mayoría son afectadas, debido a que este sector de la sociedad es vulnerable y presa fácil de los agresores. Ante el incremento de niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia sexual, aunado a ello embarazos en menores de edad el Departamento de Alta Verapaz ocupa a nivel nacional el segundo lugar, quien según las estadísticas del área de salud del año 2013 existieron más de 6,000 casos de niñas y adolescentes embarazadas, que en su mayoría es causado por la violencia sexual.

El programa incidencia y prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas posee su propia metodología para abordar los temas para la prevención de este delito, misma que va dirigida a estudiantes del nivel básico y telesecundarias, padres de familia y líderes de las comunidades.

Tiene como uno de sus componentes de trabajo: **Atención y prevención de factores protectores contra la violencia sexual, explotación y trata de personas.**

#### **Objetivo General**

Fortalecer factores protectores en la población donde el programa tiene presencia; a través de la información, sensibilización y capacitación sobre la existencia de la problemática y los riesgos de la violencia sexual, explotación y trata de personas

**Objetivos específicos:**

- Que la población identifique la temática de la violencia sexual explotación y trata de personas.
- Que la población identifique los riesgos de la violencia sexual, explotación y trata de personas.
- Que la población identifique como un delito y denuncie casos de violencia sexual, explotación y trata de personas.

**Bases metodológicas:**

La base metodológica del tema se fundamenta en La política Pública Nacional y el Plan de Acción contra la violencia sexual, explotación y trata de personas, así como en protocolos nacionales e internacionales, Marco Legal, documentos y materiales elaborados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y organizaciones especializadas que trabajan en el tema.

**Educación Popular:**

La Educación Popular se fundamenta en temas económicos, culturales, políticos y sociales, de todo estado en materia de educación y de vida en general. El origen de la Educación Popular aparece entre los años 60 y finales de los 80, en donde acontecimientos históricos y pensadores como fueron configurando un discurso educativo, y transformador.

Su intencionalidad es política, educativa y emancipadora. La Educación Popular busca proporcionar metodologías, técnicas dialógicas, espacios de participación crítica, que estén orientadas a una problemática y pedagogía popular.

**Técnicas Participativas:**

Las técnicas participativas son un componente metodológico de trabajo, integradas por diferentes actividades como dinámicas de grupo, socio dramas, adecuación de juegos populares con fines de capacitación, y cualquier otro medio

que tenga como objetivo generar la participación, el análisis, la reflexión y un cambio de actitud consciente y duradero en los participantes.

Propicia la planificación de acciones para la solución de problemas, facilita el aprendizaje, profundiza los temas expuestos y propone una educación liberadora, eminentemente participativa. Busca potencializar el análisis, dinamismo, creatividad y flexibilidad para adecuarse a los recursos y espacios existentes.

### **Marco Legal:**

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza que regulan la convivencia, política, sociocultural y económica en un país. En el tema de niñez y adolescencia, el marco legal en Guatemala se desprende de la Constitución Política de la República, la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia y Convenios Internacionales como la Convención sobre los Derechos de los Niños, ratificado por el estado en el año 1990.

En el año 2009, el Congreso de la República de Guatemala aprobó el Decreto 09-2009, que regula las acciones jurídicas Contra los delitos de Violencia, ha provocado que el estado emita planes y protocolos de atención para erradicar el problema. Según el Decreto 09-2009, define conceptos de Violencia Sexual en sus diferentes manifestaciones, la Explotación y Trata de Personas, marco penal hacia los Victimarios, mecanismo de Protección y disposiciones que tiendan a crear medidas de prevención, atención y protección a las víctimas.

El programa desarrolla módulos de trabajo con los grupos meta, de tal manera exista una lógica para la formación, prevención e incidencia de la violencia sexual, explotación y trata de personas, desarrollado con líderes, padres de familia y estudiantes del nivel básico.



**Tabla 1**

**Módulos de capacitación programático**

<b>MODULO I Violencia y Factores de Riesgo</b>	
1.	¿Qué es la Violencia?
2.	Tipos de Violencia
3.	Causas y Consecuencias de la Violencia
<b>MODULO II Violencia Sexual</b>	
1.	Conceptualización de violencia sexual
2.	Formas de Violencia sexual
3.	Signos y síntomas de la violencia sexual
4.	Aprendiendo a identificar a los agresores.
5.	Consejos prácticos y de prevención
6.	La ruta de la denuncia
<b>MÓDULO III La trata de personas</b>	
1.	Trata de personas
2.	Verbos rectores, medios y fines de la trata
3.	Modalidades de la trata de personas
<b>MÓDULO IV Explotación Sexual Comercial</b>	
1.	Explotación sexual
2.	Modalidades de explotación sexual
3.	Identificación de las modalidades de la explotación sexual
4.	Mapa de riesgos
5.	Denuncia
<b>MÓDULO V El Noviazgo</b>	
1.	¿Qué es el Noviazgo?
2.	Etapas del Noviazgo
3.	Factores de Riesgo
<b>MÓDULO VI Delitos Cibernéticos</b>	
a)	Sexting
b)	Groo Ming
c)	Ciber Acoso
d)	Sextorción

Fuente: Kedyn Tzul (2014) PPS II. URL



El módulo seis, nace a raíz de una problemática existente en tres comunidades de San Pedro Carcha, problemática orientada a los celulares como medio para fotomontajes, extorciones, etc. Problema que fue manifestado y evidenciado por los líderes comunitarios. En tal sentido se diseñó el modulo sobre los delitos cibernéticos, mismo que motivó a ser socializado con el resto de comunidades objetivo del programa.

#### **2.2.4 Monitoreo y evaluación del programa**

El monitoreo y evaluación a nivel de programas, son procesos diferentes pero complementarios uno del otro. El monitoreo por si solo es el proceso de verificación de manera periódica de cada una de las actividades implementadas y la evaluación permite hacer mediciones cualitativas y cuantitativas que permite mayor puntualidad en eficacia, eficiencia, efectividad, factibilidad y el impacto de los procesos desarrollados como programa o proyecto. A través del monitoreo y evaluación es posible identificar y verificar avances de las acciones planificadas, logro de resultados y alcance de los objetivos propuestos.

El Programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz desarrolla procesos de monitoreo y evaluación, que desde su inicio en el año 2011 no nacieron como procesos de seguimiento y para mayor entendimiento del proceso se describen a continuación tres momentos importantes que explican la evolución del programa y del monitoreo y evaluación. Información identificada con informantes claves y el equipo técnico a través de procesos participativos que propiciaron el desarrollo de la sistematización del modelo de monitoreo y evaluación del programa.

##### **a) Descripción y reflexión critica sobre la situación inicial y su contexto**

Este proyecto no contaba con una metodología propia de trabajo y de monitoreo y evaluación del proyecto. Únicamente se contaba con el Plan Estratégico Institucional diseñado en el año 2009, formatos de planificación, formatos de informes trimestrales y una temática de trabajo la “Prevención de

la violencia sexual, explotación y trata de personas”. Como proceso ex ante el proyecto nace como un proyecto piloto, que según el proceso, curso y aceptación del proyecto a nivel de grupos meta, se establecería la continuidad del mismo, de igual manera no se consideraba un proceso específico para monitoreo y evaluación, como encargado directo de verificar y evaluar avances del proyecto.

Ante esta debilidad programática y ausencia de medios para desarrollar acciones a nivel de campo como equipo técnico del proyecto de “Prevención y atención psicosocial” fue diseñado el primer plan operativo anual a nivel regional. Como punto de partida para iniciar con acciones a nivel de comunidades, de tal manera que fue diseñada la primera metodología de trabajo para que el proyecto fuera tomando forma y una estructura sólida, la que permitiría poseer una intervención con mayor impacto y profesionalismo.

Como todo inicio de proyecto es difícil y con mayores dificultades cuando no se poseen los recursos programáticos necesarios para intervenir a nivel de grupos meta. Esta debilidad durante el proceso de diseño y estructuración del proyecto fue disminuyéndose, porque se fueron tomando aspectos importantes que darían un valor agregado a la intervención y al proyecto, tales valores agregados se orientan al diseño de un plan operativo anual donde son establecidos cuatro trimestres de trabajo e intervención basados en atención a víctimas de violencia sexual a través de una clínica de atención, seguimiento de casos a través de trabajadoras sociales, talleres de capacitación con padres de familia, líderes y estudiantes como medio de prevención.

En su inicio el proyecto se catalogó integral porque dentro del mismo existían enfoques diferentes de trabajo para una sola temática, que a raíz del primer año de trabajo y resultados de la evaluación anual del proyecto se generaron cambios oportunos y congruentes que mejorarían la intervención institucional.

## **b) Descripción y reflexión crítica sobre el proceso de intervención y su contexto**

Uno de los primeros cambios realizados para el año 2012 fue la adhesión al proyecto de Atención Psicosocial el Programa de Prevención. Donde el nuevo programa inicia a desarrollar sus propias acciones en la información, formación, prevención e incidencia de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

El programa de incidencia y prevención para el año 2012 a nivel programático, basado en el marco lógico diseñado, se creó y diseñó la propia metodología de trabajo para intervenir con los grupos metas, misma que permitió desarrollar un Plan Operativo Anual propio, en el que plantea sus propios objetivos cumpliendo al Resultado 2 del Plan Estratégico Institucional, que literalmente dice: 90 talleres sobre violencia sexual, explotación y trata de personas de NNA, crean y fortalecen el tema identificado a niñez y adolescencia, familia, sociedad civil y operadores de justicia de la región, donde el proyecto tiene presencia, durante el periodo de febrero 2011 a diciembre de 2013.

Para este nuevo proceso de trabajo un año antes se inicia el trabajo en asocio con organizaciones como PLAN INTERNACIONAL, CIPRODENI, CENACIDE, CONEVIH, y como mejorar para intervención se desarrolló el nuevo programa de Prevención, que se encargaría del trabajo en asocio con organizaciones dentro de las comunidades priorizadas en los tres departamentos que conforman la región Nororiente. Proceso de trabajo desarrollado a través del equipo técnico conformado por Promotores Sociales del programa. Proceso de transición que delimita de una manera más puntual y específica a los grupos metas, donde centraría su intervención en estudiantes de nivel básico, jóvenes pares, líderes y padres de familia.

En el año 2012 se desarrolló y estructuró de una mejor manera el programa, de tal manera que generó el diseño de instrumentos de proyección, planificación y evaluación del programa, que permitió desarrollar las vías de acción e intervención, dentro de algunos están:

- Marco Lógico Institucional
- POA del Programa de Prevención
- Planes trimestrales y mensuales
- Informes mensuales y trimestrales
- Monitoreo trimestral
- Evaluación anual

Bajo el marco y dirección del plan operativo anual 2012 fueron establecidas las modalidades, momentos y acciones para los procesos de planificación, estableciendo a nivel coordinación de programa un plan mensual, informes narrativos mensuales, monitoreo y evaluación trimestral y la rendición de cuentas de manera quincenal y evaluación del plan operativo anual de manera anual.

En respuesta al plan operativo anual y verificar el avance de los resultados planteados se fue desarrollando el monitoreo y evaluación de manera trimestral, respaldando el trabajo desarrollado con los informes narrativos de avance, planillas de asistencia, entre otros. Una de las primeras experiencias desarrolladas con el monitoreo y evaluación a nivel de programa de incidencia y prevención, fue identificar que los informes mensuales podían evidenciar el grado de influencia generada como institución en el tema de la violencia sexual y como una de las máximas valoraciones y aprendizajes fue que los grupos metas inician a hacer uso del servicio promovido como programa y como Refugio de la Niñez.

Como resultado del plan operativo anual 2012 a través de un análisis de intervención desarrollada con los grupos meta, en el año 2013 se replantea el trabajo a desarrollar para ese año. Uno de los hallazgos importantes en la

evaluación del plan operativo anual 2012 fue que el programa de incidencia y prevención posee características de intervención distintas al programa de atención Psicosocial; comparado ambos programas se trabajaba bajo una misma temática “Prevención de la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas”,

La intervención y enfoque de trabajo es diferente, en tal sentido el programa de Prevención e Incidencia su enfoque ha sido directamente a nivel de comunidades, líderes, padres de familia, jóvenes y niños, dando respuesta a la misión institucional el contribuir a la promoción y restitución de los derechos de los NNA, víctimas, sobrevivientes y en riesgo de la Violencia Sexual, desarrollando una atención integral el fortalecimiento a los vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, denuncia, entre muchos factores que dan cumplimiento al que hacer institucional.

Ante esta situación el programa de incidencia y prevención se desvincula de la coordinación del programa y se institucionaliza como un programa independiente, con una coordinación propia de programa y recursos tanto económicos como humanos para desarrollar sus acciones a nivel de grupos meta. Es en este año donde el programa de incidencia y prevención pasa a ser un programa independiente, en este sentido posee su propia coordinación y equipo técnico para encaminar el trabajo del programa.

Una de las potencialidades del programa de incidencia y prevención, fue el identificar alianzas externas que permitieran crear vínculos profesionales y de unificación de esfuerzos ante la problemática de la violencia contra la niñez y adolescencia. Alianzas con organizaciones gubernamentales, no gubernamentales e instituciones extranjeras que facilitan presupuesto para la ejecución de actividades programáticas.

A raíz de la experiencia desarrollada en años anteriores para el 2013 permite clarificar las acciones a desarrollar partiendo desde la planificación programática

con un Plan Operativo Anual en el que se delimitan momentos para la actividades y el monitoreo y evaluación. Para este proceso se cuenta con planificaciones trimestrales que al finalizar este periodo se somete a monitoreo programático, en el que toman como base los informes narrativos mensuales para verificar el avance de los resultados y actividades planificadas.

En la experiencia desarrolla sobre instrumentos de monitoreo y evaluación el programa de Incidencia y Prevención no poseen herramientas propias para desarrollar este proceso programático, ya que organizaciones como Plan Internacional, UNICEF, MSPAS, ICCO y CIPRODENI, son las instituciones de proporcionar instrumentos de monitoreo y evaluación para el programa, razón a la que obedeces es que actualmente son los principales donantes para la organización y son quienes exigen información sobre las acciones desarrolladas, para evidenciar la inversión correcta y adecuada de los recursos que proporcionan como donantes.<sup>33</sup>

Plan internacional es una de las instituciones fuertes que brinda apoyo al Refugio de la Niñez, ya que actualmente trabajan en asocio un programa de Prevención Integral de la Niñez y Adolescencia. Institución que solicita información de Monitoreo y Evaluación, a través de los instrumentos que ellos mismos diseñan, como por ejemplo planillas de asistencia, liquidación de viáticos e instrumentos netamente de monitoreo a lo que le llaman Monitoreo Programático. Esta institución solicita informes narrativos de manera trimestral, temporalidad que permite evaluar a finales del año operativo cada uno de los trimestres planificados y evidenciar el avance y alcance de resultados.

El Ministerio de Salud Pública y Atención Social institución que ha promovido el crear alianzas entre entidades gubernamentales y no gubernamentales ha sido uno de los principales donantes para El Refugio de la Niñez, para desarrollar actividades en prevención de la violencia sexual y la salud sexual con el enfoque

---

<sup>33</sup> Información obtenida a través de un mapa social institucional.

dirigido a niños, niñas y adolescentes. Esta entidad del Estado ha solicitado al programa de Incidencia y Prevención del Refugio de la Niñez informes de manera individual por participante en talleres y actividades programadas, información que permitirá verificar la asistencia de cada miembro de la comunidad, estudiantes y líderes.

El programa de incidencia y prevención, para desarrollar e implementar cada una de sus acciones a nivel de grupos meta, posee aliados que contribuyen al logro de sus fines y propósitos entre los que destacan son aliados a nivel interno y externo. Como aliados internos poseen a los departamentos Psicosocial, Jurídico, Contabilidad y Dirección de Programas, con quienes poseen vínculos y relaciones para llevar a cabo actividades que contribuyan al cumplimiento de la Misión y Visión institucional.

Para el año 2013 se posee un Marco Lógico propio del programa, donde se establecen resultados importantes en el proceso de incidencia y prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Así mismo se diseñó y aplicó un POA a nivel de programa de Incidencia y Prevención como herramienta de trabajo para la delimitación de cada una de las líneas de acción así como cada uno de los objetivos para el trabajo organizacional y de intervención.

Para un mejor trabajo programático según la temporalidad en la aplicación de herramientas tanto de planificación como de monitoreo y evaluación, se cuenta con una modelo de planificación de actividades de forma trimestral, del cual se desprenden las planificaciones mensuales que contribuyen a calendarizar actividades como talleres, eventos, conmemoraciones, reuniones, visitas comunitarias, encuentros regionales, entre otros. Acciones que al ser ejecutas, son plasmadas en un informe narrativo mensual como medio de verificación de avances y resultadas.

Plan Internacional como un aliado externo importante, ha facilitado procesos de sistematización y monitoreo y evaluación de la experiencia de trabajo desarrollado, estableciendo instrumentos y momentos para el desarrollo de procesos de seguimiento y verificación de avances y resultados propuestos a nivel de programa, Refugio de la Niñez únicamente es informado de los momentos específicos para desarrollar este tipo de procesos, más sin embargo Plan Internacional es quien aplica instrumentos de monitoreo y evaluación.

No contando con una experiencia propia como Refugio de la Niñez y como programa, debido a que no se cuentan con instrumentos propios y una unidad técnica específica para monitoreo y evaluación del programa, pero una de las valoraciones importantes ha sido la experiencia de trabajo desarrollada, y como uno de sus principales aprendizajes es el crecimiento, aceptación e incidencia institucional para con los grupos meta sobre la problemática de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

A través de Plan internacional se ha tenido la socialización de los procesos de sistematización y que como aprendizaje han contribuido al replanteamiento de los enfoques de trabajo, a la readecuación de actividades y a realizar los ajustes pertinentes, como vías para mejorar e incrementar el impacto de los resultados planteados. A través las acciones de seguimiento, monitoreo y evaluación, se ha podido generar aprendizaje organización para incrementar capacidades de gestión e intervención para procurar generar cambios positivos y sostenibles dentro de los grupos meta.<sup>34</sup>

Según la temporalidad en que se desarrollan estos procesos de seguimiento y evaluación, Refugio de la Niñez proporciona medios de verificación y de avance a través de informes narrativos provenientes a actividades desarrolladas y planificadas en cada trimestre. Programando reuniones trimestrales para la socialización cada una de las actividades, resultados y alcances planificados de

---

<sup>34</sup> Entrevista a equipo técnico de Unidad de Monitoreo y Evaluación Plan Internacional Inc UP Cobán.

forma trimestral en los componentes de trabajo programático. De igual manera los informes narrativos elaborados por cada promotor de cada área de trabajo (Izabal, Alta y Baja Verapaz) se elaboran consolidados de avances, información que es trasladada a Dirección de Programas.

UNICEF solicita los procesos de monitoreo y evaluación, ha desarrollado una experiencia diferente a la de Plan Internacional; UNICEF a Refugio de la Niñez le solicita informes narrativos de avance con una temporalidad cuatrimestral, de igual manera proporciona datos estadísticos sobre las personas que participan en cada una de las actividades planificadas, esta institución proporciona un instrumento que permite identificar el avance de las acciones.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, a Refugio de la niñez le solicita información de manera individualizada, es a través de una herramienta que permite vaciar la información e identificar cuantas veces la misma persona asiste a los eventos planificados.

El Refugio de la Niñez, al no poseer una unidad técnica específica para Monitoreo y Evaluación para el programa, ha desarrollado experiencias diferentes en cuanto a procesos de seguimiento y evaluación, siendo las instituciones socias las encargadas de facilitar instrumentos y planificar la temporalidad para monitorear y evaluar el programa que en asocio trabajan. Logrando con ello identificar avances, medir resultados y proponer ajustes pertinentes para que mejoren el impacto de la intervención dentro de los grupos meta.

### **c) Descripción y reflexión crítica sobre la situación actual**

Actualmente el programa de Incidencia y Prevención del Refugio de la niñez, a lo largo del tiempo en que se ha intervenido ha crecido institucionalmente en el área programática, de tal manera que se posee una estructura organizacional y de intervención de una manera mucho más ordenada y direccional, demostrando cambios significativos a nivel organizacional, comunal y personal, los cuales se

presentan a continuación:

En aspectos organizativos sobresale, los conocimientos adquiridos en la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación del programa, de tal manera que se han facilitado por parte de instituciones socias como Plan Internacional, UNICEF, MSPAS, de tal manera que como instituciones solicitan información de interés como respaldo de la inversión y donación que realizan para el Refugio de la Niñez.

Dentro de las fortalezas que sobresales como equipo técnico del programa de Incidencia y Prevención, es que actualmente se posee una mejor organización programática que permite dar orientaciones con mayor puntualidad para su intervención con grupos meta, esta organización programática destaca el Marco Lógico del programa como herramienta de planificación que va orientada al alcance de resultados, el plan operativo anual propio a nivel de programa que contempla la planificación de actividades durante el período de un año, del plan operativo anual se establecen los momentos esenciales del monitoreo que es desarrollado de manera trimestral, una evaluación anual del plan operativo anual como medio critico que identifica aciertos y desaciertos.

A nivel de Personal Técnico en este caso promotores sociales y coordinadora del programa, han desarrollado habilidades para el manejo de instrumentos de planificación y monitoreo y evaluación, que les permite tener mayor acceso a información pertinente de las acciones del trabajo programático, sin embargo los resultados no son tanto satisfactorios debido a que el equipo técnico desarrolla acciones de formación, información, capacitación y de monitoreo y evaluación. Quiere decir que dentro del Refugio de la Niñez no existe una unidad técnica específica para el monitoreo y evaluación del programa, para los promotores existe un recargo de tares y funciones, que de cierta manera distorsionan el trabajo de campo a desarrollar dentro de los grupos meta.

Durante esta experiencia El Refugio de la Niñez como programa ha desarrollado aprendizajes a nivel personal y organizacional, porque ha permitido identificar los momentos relevantes e importantes de su experiencia de trabajo. Dentro de lo que destaca es la aceptación del tema de la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas, ante la lucha de la sexualidad como un tabú y un estereotipo cultural; como por ejemplo el iniciar con romper el silencio y denunciar, en el que a través de la experiencia de campo se han podido identificar casos reales de violencia sexual que durante mucho tiempo han sido callados y que hoy a raíz del trabajo desarrollado por el programa de Incidencia.

## 2.2.5 Instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación

- **Plan operativo anual (poa)**

El Programa de incidencia y prevención posee su propia planificación anual, como medio para orientar acciones que mejoren la viabilidad de intervención. El plan operativo anual de Prevención está integrado por cuatro trimestres, cada trimestre integrado por una planificación mensual que canaliza mejor las acciones a desarrollar y a puntualizar los medios y fines a alcanzar. Este instrumento de planificación es monitoreado al finalizar cada trimestre por tal razón son implementados cuatro monitoreos al año sobre cada una de las actividades realizadas, el plan operativo anual del programa es diseñado a finales de cada año, con previa evaluación del alcance de resultados, el impacto generado y de los objetivos logrados.

- **Planificación trimestral** Instrumento que se desprende del plan operativo anual y delimita las acciones a realizar en un periodo de tres meses, así mismo se establecen los resultados esperados y los indicadores que permitirán medir el impacto generado por medio de la intervención institucional del programa, este formato de planificación no descarta las acciones a realizar y los recursos a utilizar por cada resultado establecido.

- **Monitoreo trimestral**

Instrumento que permite la supervisión periódica de las actividades desarrolladas en un trimestre de trabajo, que toma como base los resultados propuestos, las actividades e indicadores sujetos a medición, de tal manera que dentro de este formato se puedan realizar las observaciones necesarias de logro de las actividades según lo planificado.

- **Evaluación del Plan Operativo Anual**

Existe este formato que da orientaciones sobre lo desarrollado e implementado en el curso de los cuatro trimestres, en conjunto con monitoreo trimestrales, se podrá evaluar la eficacia, eficiencia y el impacto generado a raíz de la intervención del equipo gestor del programa, basados en lo planificado y la utilización adecuada de los recursos.

- **Base de datos**

Una base de datos es el conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso. La información que se maneja dentro de este banco de datos es por participantes dentro de los talleres y existe una específica por comunidad y por grupos esta información es solicitada por el Ministerio de Salud Pública, principalmente porque es uno de los cooperantes fuertes de la institución y su interés es conocer el número de veces que asiste una persona a cada una de las actividades o eventos programados por la institución.

- **Monitoreo programático**

Herramienta de monitoreo y evaluación para el programa de Incidencia y prevención, facilitado por Plan Internacional. Permite conocer avances según planificación y presupuesto ejecutado. Se le llama monitoreo programático, porque va según programación del plan operativo anual. Su interés es conocer avances por trimestres, con el enfoque de transparentar recursos y capacidad de ejecución de presupuesto por actividades.

## CONCLUSIONES

- Han utilizado diversidad de instrumentos de Monitoreo y Evaluación, que han sido proporcionados por instituciones socias, experiencia que tiene su valoración al tener como aprendizaje significativo el aplicar al programa de Incidencia y Prevención diversos instrumentos de monitoreo y evaluación en momentos diferentes, pero con un solo objetivo el identificar el avance de las actividades, el impacto de los resultados y la mejora continua de intervención como institución y programa.
- Monitoreo y Evaluación para el programa de incidencia y prevención, ha sido desarrollada como una herramienta que ha permitido indagar y hacer reflexión sobre la intervención profesional desarrollada con los grupos meta, en este sentido este tipo de procesos no han sido descuidados sino han sido aplicadas en la experiencia de trabajo a nivel de gabinete y de campo para reflexionar de manera constante los aspectos positivos, negativos, relevantes y de impacto en el desarrollo de la experiencia de trabajo con el tema de “La Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas”
- Aplicaciones de diferentes tipos de instrumentos de monitoreo y evaluación, a nivel de Regio de la Niñez se cuenta con organizaciones socias y donantes a la vez como, Plan Internacional, UNICEF, MSPAS, instituciones que manejan diferentes instrumentos de seguimiento y evaluación, lo que ha permitido al equipo técnico de Programa de Incidencia y Prevención poseer diferentes experiencias en cuanto al enfoque, instrumentos y temporalidad para la aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación.
- Contabilidad un efecto colateral ya que retrasa la adjudicación de presupuesto para el desarrollo de actividades planificadas, lo que retrasa el avance de lo propuesto y a través del monitoreo como proceso de verificación ha reflejado la escasa ejecución presupuestaria de los recursos y poco avance en las acciones programadas.

- La adjudicación de presupuesto aliado principal del monitoreo y evaluación del programa de Incidencia y Prevención, porque permite la ejecución de actividades y cumplimiento de lo planificado en función del tiempo y recursos. Al existir retraso en la adjudicación de presupuesto, retrasa la realización y avance de actividades reflejado en el monitoreo programático trimestral y como evidencia la baja ejecución de presupuesto e incumplimiento de lo planificado.
- La inexistencia de una unidad técnica específica para monitoreo y evaluación y recurso humano necesario para desarrollar estos procesos, no ha sido una limitante para ser incluida a nivel de programa de incidencia y prevención, mismo que ha sido considerado como un aporte positivo para medir y evaluar el impacto que generan las acciones programáticas dirigidas a grupos meta.
- El monitoreo y evaluación desarrollado por instituciones donantes para Refugio de la Niñez, han desarrollado aprendizajes significativos para el equipo técnico del programa y como una de las valoraciones determinantes ha sido que según los hallazgos identificados en las experiencias de trabajo ha permitido modificar y desarrollar ajustes pertinentes a la metodología de intervención, logrando con ello mejorar el alcance e impacto de los resultado estratégicos programáticos.
- Dentro del proceso de monitoreo y evaluación como programa de Incidencia y Prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz cuenta con un POA, herramienta de planificación que estructura los momentos importantes para desarrollar acciones que encaminen al logro de resultados. Esta herramienta de planificación contribuye a nivel de Refugio de la Niñez y de programa, desarrollar un monitoreo de temporalidad trimestral y una evaluación anual, que es desarrollada al finalizar la

ejecución del POA. Esta información se obtiene y desprende la planificación trimestral, de los informes mensuales de cada promotor social, para socializar, identificar avances, verificar resultados y reflexionar sobre la metodología desarrollada, a todo este proceso como Refugio de la Niñez se le llama “Monitoreo Trimestral”.

- Como aprendizaje organizacional el equipo técnico del programa Incidencia y Prevención ha identificado que como gestores de programa deben trabajar de una manera planificada, organizada y ordenada cada una de las acciones a desarrollar con grupos meta, organización programática que inicia de manera lógica, con un Marco Lógico programático, hacia un POA de trabajo, desprendiendo Planes Trimestrales, especificando acciones en un Plan Mensual, reportando avances en informes mensuales y trimestrales, para finalizar con monitoreo y evaluación programático trimestral y evaluar el programa de manera anual para verificar cumplimiento de avances, alcance de resultados, logro de objetivos planteados y reflexionar para mejorar.
- No ha existido una experiencia propia de sistematización, monitoreo y evaluación de la propia experiencia de trabajo, que permita desarrollar procesos de socialización de aprendizajes debido a que no existen herramientas propias, sino únicamente se cuenta con herramientas de instituciones socias que ha constituido como una experiencia para ellos y no para el programa de Incidencia y Prevención.
- No existe una sistematización del trabajo desarrollado como Programa Incidencia y Prevención a lo largo del tiempo que Refugio de la Niñez abrió sus puertas de intervención en el área de Alta Verapaz. Pero existen informes del trabajo realizado desde el año 2011 hasta la fecha, evidencias que permiten verificar y valorar el avance, crecimiento y aprendizaje organizacional, experiencias que han permitido mejorar su metodología de

intervención, procesos de planificación y mejorar con calidad las acciones de prevención en favor de los grupos meta.

- La desvinculación del programa de incidencia y prevención del programa de Atención Psicosocial, ha permitido verificar en función del tiempo la importancia de este acontecimiento al crear programas separados, para enfoques diferentes que vallan en función al cumplimiento de la visión y misión a nivel institucional, ya que el trabajo del programa de Prevención va orientado al trabajo de campo con el enfoque de informar, formar, prevenir e incidir en el tema de la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas cuyo grupo meta se centra en líderes, padres de familia, jóvenes y niños.
- Las experiencias compartidas de monitoreo y evaluación del programa Incidencia y Prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz con instituciones socias, a través de las herramientas de seguimiento y evaluación ha permitido identificar logros relevantes dentro de los grupos meta, como uno de los resultados es la formación de jóvenes líderes del nivel básico de comunidades de San Pedro Carchá A.V., al evidenciar el aprendizaje y apropiación de los temas desarrollados en procesos de capacitación con la temática de la “Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas”.
- Líderes comunitarios y padres de familia, participes y actores clave de procesos de información, formación e incidencia en el tema de “La Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas”, de tal manera la experiencia del equipo técnico del Programa de Incidencia y Prevención ha obtenido como resultado la aceptación de la temática ante la creciente lucha de los tabús culturales y estereotipos dentro de las comunidades que marcan el tema de sexualidad como inapropiado.

## RECOMENDACIONES

- Ante las experiencias de monitoreo y evaluación desarrolladas dentro del programa de incidencia y prevención y como uno de los hallazgos principales es la ausencia de una unidad técnica y una formación constante para este tipo de procesos, se recomienda al Refugio de la Niñez desarrollar procesos de capacitación para el equipo técnico, de tal manera que se fortalezcan capacidades y habilidades técnicas en cuanto al monitoreo y evaluación a nivel de programa.
- Existen experiencias desarrolladas de monitoreo y evaluación en conjunto con organizaciones socias, misma que ha desarrollado aprendizajes a nivel organizacional y de programa, en virtud de lo anterior se recomienda diseñar un manual de monitoreo y evaluación propio para el programa de incidencia y prevención, herramienta programática que permitirá guiar y orientar los procesos, momentos y herramientas de seguimiento y evaluación, para encaminarse a una experiencia propia del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz en el monitoreo y evaluación de sus programas para incrementar y generar aprendizaje organizacional.
- Se recomienda la creación de una unidad técnica de monitoreo y evaluación, que posea la función de verificar, medir y evaluar el impacto de la intervención del programa para con los beneficiarios, a través de esta unidad podrán ser establecidos los momentos, los instrumentos y el personal adecuado encargado de verificar y evaluar avances, porque en la actualidad el programa no se cuenta con un equipo técnico como encargado directo del monitoreo y evaluación de cada uno de los programas del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz,
- Se recomienda diseñar herramientas propias para el programa de incidencia y prevención con un enfoque participativo que pueda involucrar a los beneficiarios y a los gestores del programa para recolectar información importante para el monitoreo y evaluación del programa.

**ANEXO 2: Manual de monitoreo y evaluación, documento entregado a la institución.**

# MANUAL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIRIGIDO A: EQUIPO TÉCNICO  
PROGRAMA PREVENCIÓN

URL 2014



Elaborado por: Kedyn Amilcar Tzul Alvarado URL

# PRESENTACIÓN

La Asociación El Refugio de la Niñez, es una institución de carácter no gubernamental, que centra su atención en “la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas”; a la vez su principal interés es desarrollar acciones preventivas en favor de la niñez y adolescencia.

Actualmente a nivel regional trabaja con el Programa de Prevención, un programa que desarrolla acciones con jóvenes, padres de familia y líderes de las comunidades objetivo. Su fin es reducir los índices de violencia sexual y algún otro tipo de violencia que atente en contra de menores de edad, a través de la prevención y metodologías de trabajo. Desarrollando el trabajo en asocio, actividades informativas, talleres formativos, estrategias de divulgación e incidencia sobre este problema social.

Cada una de estas acciones preventivas debe ser monitoreadas y evaluadas, como medios de verificación y alcance de resultados, de tal manera que se identifique el impacto generado de la intervención dentro de los grupos meta, medir el aprendizaje a nivel de trabajo de campo y comprobar la pertinencia y viabilidad del programa; la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de actividades y sostenibilidad del programa dentro de las comunidades objetivo.

Por tal razón según hallazgos obtenidos de la Sistematización de experiencias del modelo de M&E del programa, se plantea un manual de Monitoreo y Evaluación dirigido al Programa de Prevención del Refugio de la Niñez, con el objetivo que a nivel institucional y de programa se tengan herramientas propias para este tipo de procesos. El fin de este manual es generar desarrollar su propia experiencia para

# CAPÍTULO 1

# 1



*Entorno*

*Institucional*

## CAPITULO I

### 1. Enfoque de trabajo de la asociación

El Refugio de la Niñez tiene como propósito contribuir en la restitución de los

#### **LA VIOLENCIA SEXUAL**

*Es cuando una persona en una relación de poder o confianza involucra a un niño, niña o adolescentes en una actividad de contenido sexual que propicie su victimización y de la que el ofensor obtiene satisfacción incluyéndose dentro del mismo cualquier forma de acoso sexual.*

derechos humanos de la niñez y adolescencia víctima de violencia sexual, explotación y trata de personas. En consecuencias, en la atención que brinda a las niñas y adolescentes, es fundamental asegurar que sus programas se implementen con un enfoque de derechos, de género y de pertinencia cultural, a partir de los procedimientos establecidos en el modelo de atención en Comunidad Terapéutica y la terapia genero sensitiva.

El Refugio de la Niñez desde el año 2011 ha centrado su intervención a nivel regional, contemplando los departamentos de Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal y que a través de sus programas contribuyen en la

atención y prevención de la niñez y adolescencia víctima de violencia sexual, explotación y traba de personas.



Fuente: Kedyñ Tzul (2013) PPS I. URL

## 1.1 Misión institucional

*Aspiramos a una sociedad sensibilizada y consciente de la problemática de violencia sexual, explotación y trata de personas; con un sistema de protección jurídico-social garante y funcional, trabajando con enfoque de derechos, pertinencia cultural e igualdad de género; donde la niñez y adolescencia en general, así como las víctimas, sobrevivientes y sus familias, estén empoderadas y restituidas en sus derechos humanos.*



Fuente: Refugio de la niñez (2014) PPS I. URL

## 1.2 Visión institucional



*Contribuimos en la promoción de los derechos humanos y su restitución en la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de violencia sexual, explotación y trata de personas; a través de la atención integral especializada, el acompañamiento y fortalecimiento de vínculos familiares, la sensibilización, información, formación e incidencia, la denuncia, asesoría legal y litigio de casos, en procesos de protección, penales y estratégicos; para lograr cambios y la atención adecuada de la problemática.*

### 1.3 Valores impulsores

De manera explícita El Refugio de la Niñez establece como principios y valores impulsores que guían y animan su trabajo organizativo y programático, los siguientes:

	<p><b>Dignificación.</b> El personal del RDN promueve que los niños, niñas y adolescentes tengan derecho al respeto de sus derechos humanos, a la igualdad en el trato, al acceso a los servicios que brinda el sistema de protección jurídico y social de la niñez y adolescencia, a su bienestar y desarrollo en el seno de una familia, al amor y a una vida digna.</p>
	<p><b>Respeto.</b> La convivencia entre el personal y la población atendida por el RDN debe basarse en el respeto mutuo y en el reconocimiento a las diferencias socio culturales, religiosas, políticas y de género, para alcanzar una convivencia armónica y pacífica.</p>
	<p><b>Servicio.</b> El Refugio de la Niñez se caracteriza por tener personal que brinda un servicio con convicción y vocación, orientado a brindar su atención a la niñez, adolescencia y sus familias, con comprensión, respeto y solidaridad.</p>

	<p><b>Compromiso.</b> Como personas: humanas, profesionales y agentes de cambio, asumimos la responsabilidad de atender, apoyar y acompañar en el momento que el niño, niña o adolescente lo necesite, en su proceso de desarrollo integral, dentro o fuera de la institución.</p>
	<p><b>Confidencialidad.</b> El personal de El Refugio de la Niñez debe resguardar de manera responsable, ética y profesional, el registro físico y la historia de vida de cada niña, niño, adolescente y sus familias, asegurando el adecuado manejo institucional de su información, así como el respeto a su dignidad individual y familiar.</p>
<div data-bbox="245 1129 672 1367" style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p><b>“La Transparencia es la actitud positiva del ser humano ante los demás”</b></p> </div> 	<p><b>Transparencia.</b> Todo proceso de gestión institucional en el ámbito técnico, programático, político, financiero y administrativo que realiza El Refugio de la Niñez, se fundamenta en la rendición de cuentas y en la confianza a su personal, en base a principios éticos para el desarrollo de su propósito institucional.</p>

Fuente: Kedyñ Tzul (2014) PPSI. URL

#### 4 ¿Qué es el programa incidencia y prevención?

##### 1.4.1 Objetivos del programa:

- Contribuir en la prevención, protección, defensa y promoción de los derechos humanos de niñez y adolescencia víctima y sobreviviente de violencia sexual, explotación y trata de personas, en la región nororiente; a través de la información, formación, denuncia, asesoría legal, procuración, litigio, coordinación, sensibilización e incidencia; fortaleciendo el sistema de protección jurídico-social a nivel comunitario, municipal, departamental y regional.
- Fortalecer factores protectores en la población donde el programa tiene presencia; a través de la información, sensibilización y capacitación sobre la existencia de la problemática y los riesgos de la violencia sexual, explotación y trata de personas

##### I. Líneas principales de trabajo

- Se implementa el proyecto de líderes adolescentes “Entre Pares” que promueve factores protectores en la temática de la violencia sexual, explotación y trata de personas, el conocimiento de los derechos de la niñez y adolescencia, la ruta de la denuncia y el protagonismo de los y las adolescentes.
- Se implementa el plan de capacitación sobre el tema de violencia sexual, explotación y trata de personas y el marco jurídico de protección de los derechos de la niñez y la adolescencia, dirigidos a titulares, corresponsables y garantes.
- Se implementa el Plan de comunicación y divulgación con el propósito de informar, sensibilizar y prevenir la problemática de violencia sexual, explotación y trata de personas, dirigido a titulares, corresponsables y garantes de los derechos de la niñez y adolescencia.

## II. Metodología de trabajo

### a) Educación popular:

La Educación Popular se fundamenta en temas económicos, culturales, políticos y sociales, de todo estado en materia de educación y de vida en general. El origen de la educación popular aparece entre los años 60 y finales de los 80, en donde acontecimientos históricos y pensadores como Paulo Freire fueron configurando un discurso educativo, y transformador. Su intencionalidad es política, educativa y emancipadora.

La educación popular busca proporcionar metodologías, técnicas dialógicas, espacios de participación crítica, que estén orientadas a una problemática y pedagogía popular.

### b) Técnicas participativas:

Las técnicas participativas son un componente metodológico de trabajo, integradas por diferentes actividades como dinámicas de grupo, socio dramas, adecuación de juegos populares con fines de capacitación, y cualquier otro medio que tenga como objetivo generar la participación, el análisis, la reflexión y un cambio de actitud consciente y duradero en los participantes. Propicia la planificación de acciones para la solución de problemas, facilita el aprendizaje, profundiza los temas expuestos y propone una educación liberadora, eminentemente participativa.

## III. Grupos meta

### a) Titulares del derecho

- Niñas, niños y adolescente víctimas, sobrevivientes y en riesgo de violencia sexual, explotación y trata de personas.
- Estudiantes del nivel básico y telesecundarias de los lugares en donde se tiene presencia en edades de 13 17 años.

### b) Corresponsables

- Maestros, padres de familia, líderes, lideresas y actores comunitarios, iglesias, organizaciones no gubernamentales y medios de comunicación social.

### IV. Temas de trabajo

El programa trabaja bajo una problemática “La violencia sexual, explotación y trata de personas”, de tal problema social desarrolla módulos de trabajo con los grupos meta, de tal manera exista una lógica para la formación, prevención e incidencia de la violencia sexual, explotación y trata de personas, desarrollado con líderes, padres de familia y estudiantes del nivel básico. A continuación los módulos que se desarrollan a través de promotores sociales del programa.

**Tabla 1**

#### **Módulos de capacitación programa incidencia y prevención**

<b>MÓDULO I Violencia y Factores de Riesgo</b>	
4.	¿Qué es la Violencia?
5.	Tipos de Violencia
6.	Causas y Consecuencias de la Violencia
<b>MÓDULO II Violencia Sexual</b>	
7.	Conceptualización de violencia sexual
8.	Formas de Violencia sexual
9.	Características de las víctimas
10.	Signos y síntomas de la violencia sexual
11.	Aprendiendo a identificar a los agresores.
12.	Consejos prácticos y de prevención
13.	La ruta de la denuncia
<b>MÓDULO III La trata de personas</b>	
4.	Trata de personas
5.	Verbos rectores, medios y fines de la trata
6.	Modalidades de la trata de personas

<b>MÓDULO IV Explotación Sexual Comercial</b>	
6.	Explotación sexual
7.	Modalidades de explotación sexual
8.	Identificación de las modalidades de la explotación sexual
9.	Mapa de riesgos
10.	Denuncia
<b>MÓDULO V El Noviazgo</b>	
4.	¿Qué es el Noviazgo?
5.	Etapas del Noviazgo
6.	Factores de Riesgo
<b>MÓDULO VI Delitos Cibernéticos</b>	
e)	Sexting
f)	groo Ming
g)	Ciber Acoso
h)	Sextorción

Fuente: Kedyn Tzul (2014) PPSI. URL

#### **V. Resultados a alcanzar**

- Niños, niñas y adolescentes fortalecidos en el conocimiento de sus derechos aplican la ruta de la denuncia en casos de violencia sexual, explotación y trata de personas. Adolescentes sensibilizados, formados y replicando la temática de violencia sexual, explotación y trata de personas en las comunidades priorizadas.
- Responsables y corresponsables informados, orientados y sensibilizados en la temática de violencia sexual explotación y trata de personas conocen los derechos de la niñez y aplican la ruta de la denuncia.

#### **VI. Impactos a generar a nivel de grupos meta**

- Niñas, niños y adolescentes violentados en sus derechos por violencia sexual, explotación y trata de personas, acceden a la justicia, les restituyen sus derechos y sus agresores son procesados.

- Se impacta positivamente en las familias, para la modificación de patrones de crianza que atentan contra la dignidad y vulneran los derechos humanos de la niñez y adolescencia.
- Se impacta positivamente en el sistema de protección jurídico-social para la disminución de los tiempos de institucionalización de la niñez y adolescencia víctima de violencia sexual, explotación y trata de personas.
- La población del nororiente conoce sus derechos, se incrementan las denuncias y se reducen los casos de niñez y adolescencia víctima de violencia sexual, explotación y trata de personas, en la región.
- Comunidades e instituciones del nororiente, sensibilizadas e informadas de la problemática de violencia sexual, explotación y trata de personas, protegen a la niñez y adolescencia de personas que actúan con violencia.
- Se impacta positivamente en la generación de factores protectores en la niñez y adolescencia, las familias, comunidades, redes sociales e institucionales, a fin de prevenir la violencia sexual, explotación y trata de personas.

## **VII. Alianzas a nivel inter-organizacional**

Como parte del desarrollo de intervención institucional, El Refugio de la Niñez coordina acciones con organizaciones afines al enfoque de trabajo en el tema de protección de la niñez y adolescencia.

# CAPÍTULO

# 2

*Fase de*

*Diseño y*

*Planeación*



## CAPITULO II

### FASE DE DISEÑO Y PLANEACIÓN

El monitoreo y evaluación responde a la planificación integral del proyecto, desarrolladas desde sus etapas de diseño y ejecución. Entre las principales herramientas básicas de planificación utilizadas está marco lógico y marco de resultados del proyecto: contiene el fin, propósito, componentes y las actividades con sus respectivos indicadores y el plan operativo anual

#### **2.1 Planeación a través del marco lógico**

La metodología de marco lógico es un enfoque de análisis, diseño, planeación, ejecución y evaluación de proyectos que busca, a través de una matriz resumir de manera global y lógica de funcionamiento de todo un proyecto o programa. Esta metodología está basada en la planeación por objetivos y orientada a facilitar la participación de los grupos beneficiarios.

La matriz empleada es una herramienta útil para hacer un diseño adecuado, pues permite definir y organizar los parámetros de desempeño del proyecto, puntos de referencia e indicadores. Al determinar los indicadores y sus correspondientes medios de verificación, se establecen las condiciones para futuras evaluaciones y ajustes al proyecto. Esto ayuda a formular desde un inicio el plan de monitoreo y evaluación del proyecto que incluye el proceso de evaluación.

Todo este trabajo de diseño se resume en la matriz de marco lógico, que sintetiza lo que el proyecto pretende hacer, como lo va hacer y cómo serán monitoreados los insumos y productos del proyecto, como se ejemplifica en la tabla No. 2.

**Tabla 2**
**Matriz de Planificación de Marco Lógico**

Meta	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Supuestos y riesgos
Fin			
Propósito			
Productos o resultados			
Actividades			

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Para lograr una buena secuencia lógica, conviene comenzar por la columna de objetivos, luego trabajar los supuestos, a continuación los indicadores y finalmente las fuentes de verificación. Sin embargo, esto no es un trabajo tan lineal, a menudo se vuelve a atrás, se pasa de una columna a otra, etc., hasta lograr toda la coherencia interna de la matriz. Lo que se va a hacer es volcar el árbol de objetivos dentro de la primera columna de la matriz, avanzando de arriba hacia abajo, con la siguiente secuencia:

**2.1.1. Fin del proyecto** u objetivo más general. Este es el resultado a largo plazo al que el proyecto quiere generar. Define cuáles serán los fines a los que el proyecto contribuirá. El proyecto sólo no podrá hacerlo sino que contribuirá a ello. Ejemplos:

A) *“contribuir a la reducción de la mortalidad materna en mujeres Indígenas de YYY”....*

B) *“contribuir a que la población joven de XXX ejerza sus derechos Sexuales y reproductivos”....*

**2.1.2. Propósito del proyecto.** Define el impacto directo o resultado logrado por el proyecto al finalizar su ejecución. Debe describirse en forma de condición futura. Cada proyecto debe tener solamente un propósito que define claramente el ámbito general de acción. Este debe además contribuir con el fin del proyecto. Ejemplo:

*A) “la población indígena de YYY accede a atención calificada por proveedores de nivel medio”...*

*B) “las y los jóvenes de YYY acceden a información sobre derechos y sobre salud sexual y salud reproductiva y a capacitación que les permita desarrollar habilidades necesarias para ejercer los derechos y llevar una vida saludable”....*

**2.1.3. Los componentes del proyecto, también llamados resultados.** Es decir, si las actividades se cumplen, obtengo determinados productos o bienes. Se expresan en forma de resultado o trabajo concluido.

A) Fortalecimiento de los servicios de atención calificada del parto; Organización de la red de referencia de la zona; Sensibilización de la comunidad sobre importancia de atención calificada del parto.

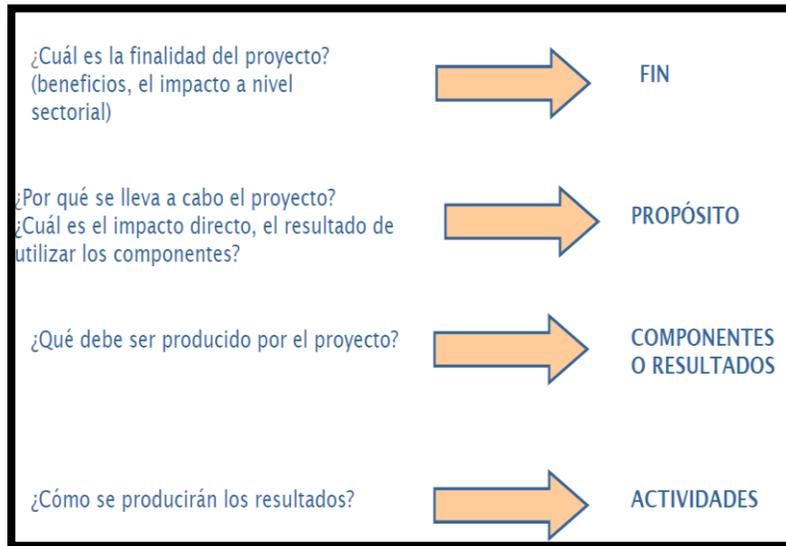
B) Desarrollo de una estrategia de información y comunicación a través de diversos medios adecuados a los jóvenes; Formación de una red de facilitadores/as jóvenes para llevar a cabo los procesos de capacitación de “joven a joven”; Implementación de estrategias de participación y empoderamiento juvenil.

**2.1.4. Finalmente consignamos las actividades** que son acciones concretas que deben ser realizadas dentro de cada componente para el logro de los resultados. Como éstas son el punto de partida del plan de ejecución del proyecto, deben ser lo más detalladas posible. Expresan acciones y son redactadas usando verbos en infinitivo.

En resumen el Marco Lógico se enfoca a:

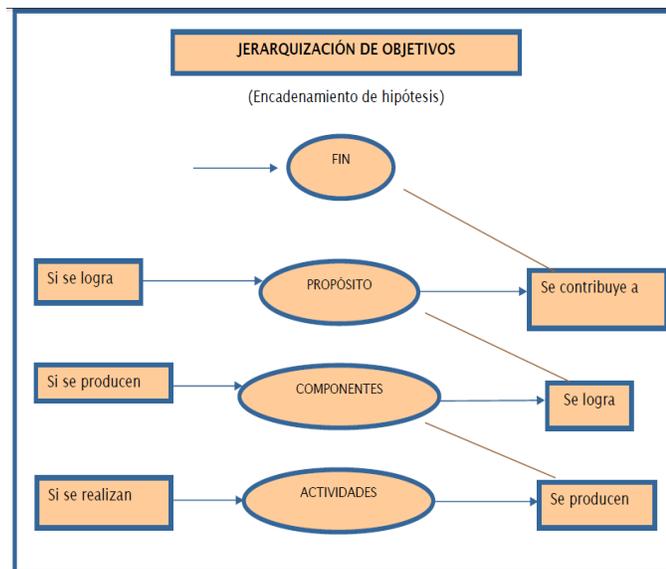
**Grafico 1**

**Resumen marco lógico**



La lógica es como sigue: las acciones son necesarias para obtener los resultados; los resultados, junto con los supuestos representan los requisitos básicos suficientes y necesarios para alcanzar el propósito del proyecto; y este propósito contribuirá a alcanzar el fin u objetivo superior.

**Grafico 2. Jerarquía de Objetivos**



### **2.1.5. Identificación de los indicadores**

Ahora para cada nivel se debe encontrar un indicador que defina el contenido del propósito, resultados y actividades en términos de cantidad, calidad y tiempo. Para medir el funcionamiento de un proyecto o programa y conocer los efectos que está teniendo sobre el problema que aborda usamos los indicadores. Un indicador es una medida de los objetivos y actividades de un proyecto o programa. Cada actividad puede tener uno o más indicadores, y un proyecto tiene múltiples indicadores que reflejan y capturan a su vez su dimensión. Los cambios en los indicadores, nos muestran que el proyecto avanza.

Se recogen datos tanto a nivel de programa como a nivel de la población objetivo para:

- medir que las actividades se están realizando
- medir la calidad de la implementación del proyecto
- conocer en qué medida se está utilizando el proyecto
- conocer los cambios en la población objetivo.

**El monitoreo, la evaluación de proceso, la evaluación de resultados y la evaluación de impacto involucra los siguientes pasos:**

- seleccionar los indicadores
- recoger información acerca de esos indicadores en forma permanente (planes de monitoreo y evaluación)
- analizar la información recogida en forma periódica (reuniones de retroalimentación)
- compararla con las metas y objetivos iniciales del proyecto
- compartir los resultados con los interesados, incluyendo a los y las jóvenes

**Los indicadores se pueden expresar en distinta forma:**

- **Numéricos:** número de avisos radiales, número de charlas, etc. A menudo se expresan en porcentaje o coeficiente y esto da una mejor idea mayor de la

cobertura del proyecto. Por ejemplo, *No. de participantes en las charlas/No. de alumnos de una escuela da una mejor idea del alcance de las actividades.*

• **No numéricos**: presencia o ausencia de un evento o criterio. Por ejemplo, ¿se ha completado el reclutamiento de multiplicadores? (si/no). También se pueden expresar como índice para evaluar la calidad de un evento. Por ejemplo, *para medir la calidad de una charla se confecciona una lista de verificación de temas y luego se da una puntuación al multiplicador.*

### **2.1.6 Identificación de los medios o fuentes de verificación**

Esto se refiere a aclarar y consignar de dónde vamos a tomar los datos para medir ese indicador. Según el nivel del indicador puede tratarse de fuentes externas al proyecto, como por ejemplo, censos, encuestas, estadísticas varias, etc. O puede extraerse de documentos e información que genera el propio proyecto. Ejemplos de estos son las listas de participantes a los eventos, listas de verificación, informes de progreso, etc.

### **2.1.7 Los supuestos**

Cuando hacemos la matriz de planificación del proyecto decimos que cada uno de los elementos de la matriz son condiciones necesarias para el logro del propósito y la meta. Pero no son suficientes. Para que se dé esa lógica deben darse también determinadas condicionantes externas al proyecto.

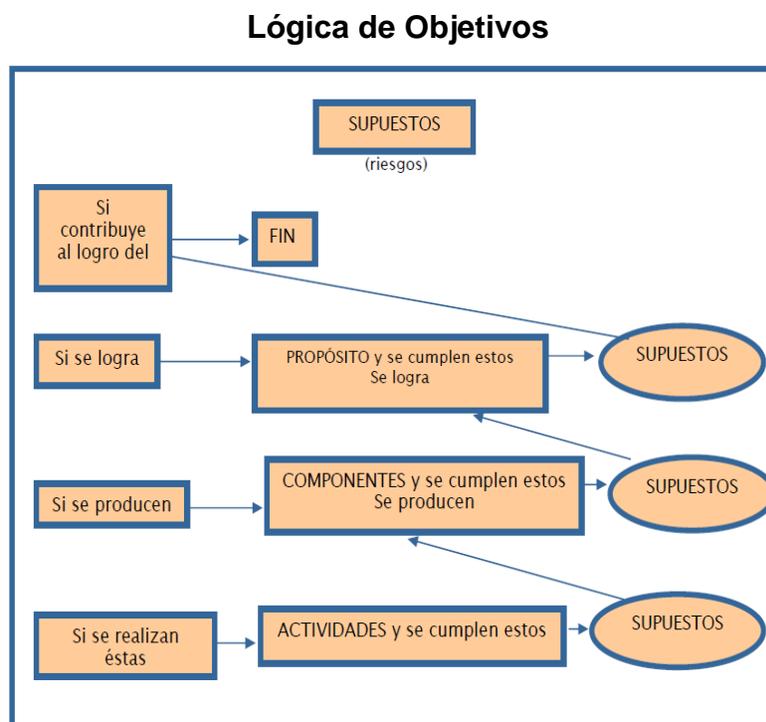
Conceptos importantes para la elaboración y el seguimiento a los supuestos:

- Aclarar o refinar aquellos supuestos y riesgos que son demasiado generales.
- Analizar la importancia y probabilidad de los mismos.
- Hacer seguimiento y administrar los supuestos durante la ejecución.

### Supuestos:

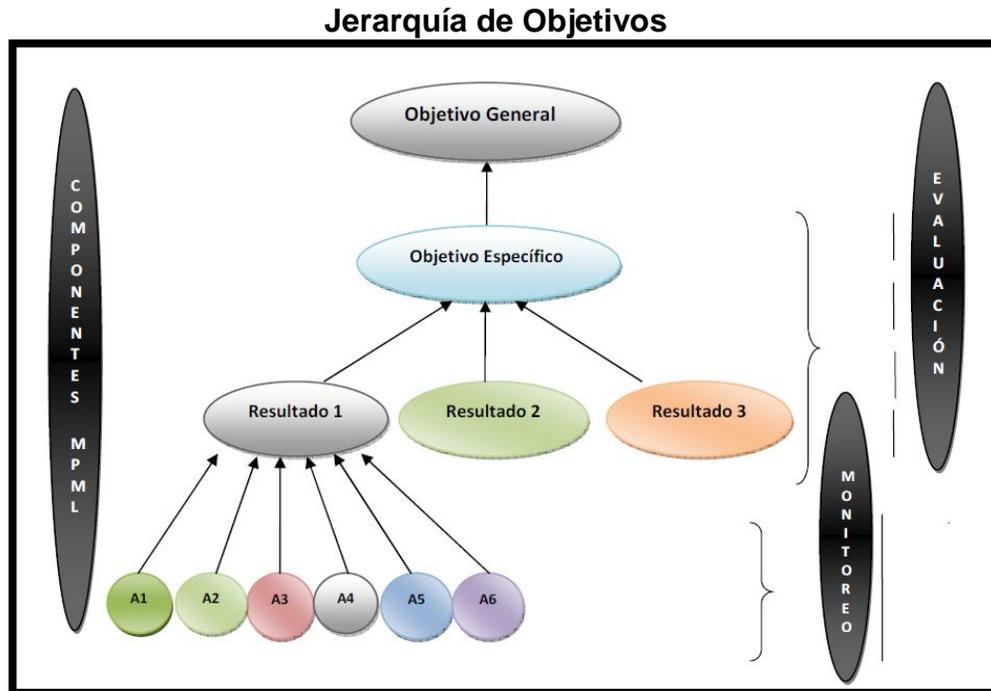
- Son enunciados sobre la incertidumbre que existe entre cada uno de los niveles en la jerarquía de objetivos.
- No prestar atención a los supuestos puede favorecer que el proyecto se desvíe de su curso.
- Representan condiciones externas que deben existir para que el proyecto tenga éxito, pero que no están bajo el control directo del gerente.
- Se trata de identificar los supuestos que son importantes para el proyecto, con una probabilidad mediana de que ocurran. Si no son probables no son importantes y si son muy probables es preciso rediseñar el proyecto.

**Gráfico 3**



Según el Marco Lógico, el monitoreo y evaluación se posicionan según la siguiente gráfica.

**Gráfico 4**



El monitoreo se va encargar de brindar el acompañamiento y verificar el avance de las actividades para alcanzar los resultados previstos. La evaluación se va encargar de medir la eficacia, eficiencia, viabilidad, etc. De los resultados, si estos a través de la intervención de las actividades ha sido pertinentes para cumplir con los objetivos. El monitoreo complementa la información para realizar las evaluaciones adecuadas del proyecto o programa. El monitoreo va ser constante y la evaluación va ser según momentos específicos.

**2.2. Plan operativo anual:** El POA incluye solamente la programación del año fiscal en curso. Para el siguiente año, el POA se elaborara tomando en cuenta la

ejecución del POA anterior (reprogramación de lo que no se completó) y agregaría la programación del siguiente año.

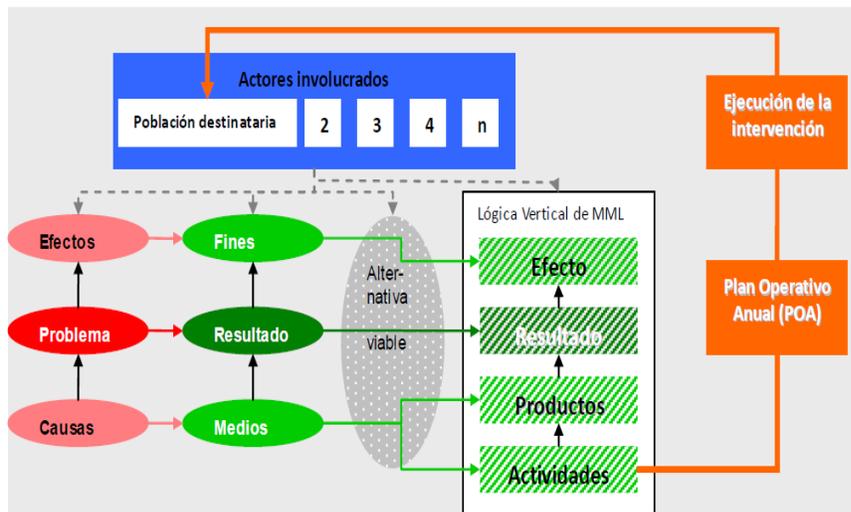
### 2.2.1 ¿Qué es el plan operativo anual (POA) y a quien le sirve?

El plan operativo anual (POA) es un documento que describe un plan concreto de acción para un año, que emerge de la Matriz de Marco Lógico (MML), permitiendo especificar las actividades y tareas asociadas a cada Producto establecido en la matriz de marco lógico, junto a la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y resultados de un proyecto específico.

Como se observa en la siguiente figura, con la elaboración del plan operativo es posible que se realicen en la práctica las acciones planificadas, entregando los bienes, servicios o regulaciones a la población destinataria del proyecto o programa:

**Gráfico 5**

**“POA”**

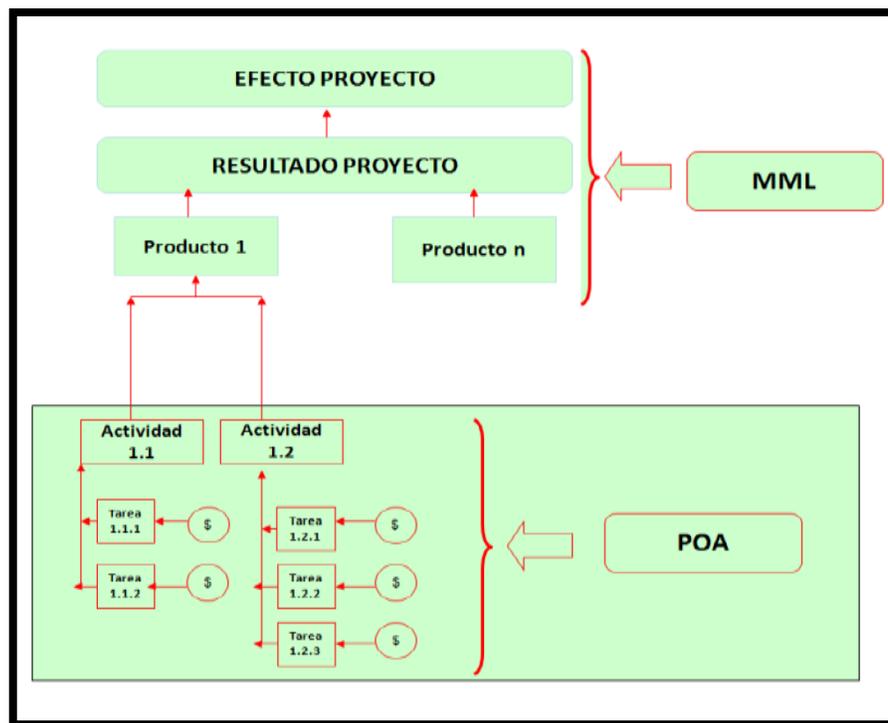


A partir de la matriz de marco lógico completada para cada proyecto, basada en una cadena de resultados, en la que se han establecido los productos a generar, se procede a elaborar el plan operativo Anual (POA) que constituye una *Manual de Monitoreo y Evaluación*

herramienta de programación de las actividades/tareas por producto y del presupuesto anual, que se encuentra directamente articulada con la MML. El POA proporciona la base operativa para lograr los resultados esperados del proyecto establecidos en la MML (Productos, Resultado y Efecto). Ello se muestra en la siguiente figura:

**Grafico 6**

**POA y marco lógico**



**2.2.1. ¿Para qué sirve el plan operativo anual?**

Los objetivos que se esperan de la elaboración y aplicación del plan operativo anual son los siguientes:

Uniformar la conceptualización y presentación de los planes de trabajo, permitiendo alinear y orientar el desempeño de los equipos que forman parte de un proyecto, así como realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan los diferentes proyectos.

Evaluar los beneficios y los costos de cada actividad, permitiendo con ello fijar prioridades de acción.

Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada actividad, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.

Establecer coeficientes de rendimiento de los recursos para medir la eficiencia con que se utilizan, y determinar la consistencia entre las metas y los medios empleados para lograrlas.

Identificar y medir los costos de los resultados finales, tanto unitariamente como a nivel general, facilitando la integración del presupuesto anual.

### **2.3. Utilidad del plan operativo, para los actores institucionales**

A nivel institucional existen diferentes actores e involucrados para el desarrollo y ejecución de un programa o proyecto. El plan operativo anual es útil para estos distintos actores permitiendo lo siguiente:

**Tabla 3****“Utilidad del POA”****A LOS EJECUTORES DEL PROGRAMA O PROYECTO**

- Planificar las actividades para el año.
- Alinear a los equipos y medir su eficiencia
- Monitorear el avance de la ejecución de las actividades en relación a lo programado (avance real) y compararlo con el avance financiero (ejecución presupuestaria).
- Comparar dicho avance real y financiero de las actividades con el avance en los productos (indicadores).

**AL EQUIPO DE MONITOREO Y EVALUACION**

- Conocer la planificación de las actividades del año, y por tanto los flujos de caja requeridos.
- Realizar un plan de monitoreo anual pertinente a la ejecución de las actividades y productos.
- Evaluar el nivel de avance de las actividades en relación a lo programado y compararlo con el avance de los productos.

**A LAS AUTORIDADES Y DONANTES**

- Monitorear la ejecución global del proyecto.
- Tomar las medidas necesarias para la ejecución oportuna y de calidad de las actividades.



# CAPÍTULO

# 3

*Marco*

*Conceptual*



## CAPITULO III

### MARCO CONCEPTUAL

#### 3.1 ¿Qué es monitoreo?



Proceso sistemático que se desarrolla de manera continua, permite hacer un seguimiento de gestión y supervisión para controlar los avances de un proyecto o programa.

##### 3.1.1 ¿para qué sirve?

El monitoreo permite conocer mejor los logros alcanzados por el proyecto o programa.

Permite tomar decisiones para reorientar las acciones, buscar soluciones a las dificultades.

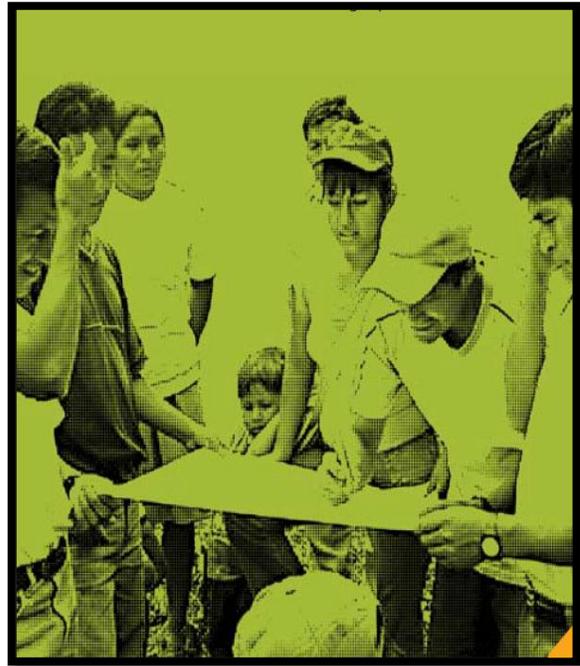
Contribuye al desarrollo organizacional y a la mejora de capacidades organizacionales.

El monitoreo permite conocer mejor los logros alcanzados por el proyecto. Brinda la oportunidad de reflexionar sobre las acciones realizadas en el marco de la ejecución del proyecto y extraer enseñanzas sobre las estrategias llevadas adelante y los métodos y prácticas utilizados

El monitoreo es un proceso continuo durante toda la vida de un proyecto y proporciona a las personas involucradas los insumos necesarios para identificar a tiempo logros, oportunidades, debilidades y amenazas de manera que se faciliten los ajustes al proyecto y se direccionen.

El monitoreo nos sirve entre otras cosas para conocer:

- Si los recursos materiales y financieros son suficientes.
- Si el personal encargado de la ejecución tiene la calificación y las capacidades necesarias.
- Si el plan de trabajo ha sido implementado en los tiempos y en la forma planeada.
- Si las actividades realizadas son coherentes con los planes de trabajo.
- Si estamos progresando para avanzar hacia los resultados u objetivos propuestos.
- Si la respuesta de la población involucrada en las actividades del proyecto es positiva.
- Si hay participación y aceptación de las actividades y los procesos.
- Si existen circunstancias o eventos inesperados.



### 3.2 ¿Qué es evaluación?



Proceso sistemático para determinar hasta qué punto una acción, proyecto o programa alcanzó las metas inicialmente establecidas y esperadas.

Conjunto completo de información sobre las actividades, características y resultados de una acción, proyecto o programa, que posibilita el análisis y explicación y determina su mérito o valor.

#### 3.2.1 ¿Para qué sirve?

##### IDENTIFICAR

Cambios a través de la intervención del programa.

##### MEDIR

El impacto generado.

##### VERIFICAR

Si se alcanzaron los objetivos de una tarea.

### 3.2.2 Criterios básicos para evaluar un programa

La evaluación sirve para revisar si un proyecto está funcionando y si se están logrando los objetivos planteados. Esta valoración del avance y la calidad del proyecto se fundamentan en cinco criterios básicos.

a. **Pertinencia:** Está relacionada con la formulación del proyecto, esto es, qué tanto el diseño de la intervención responde a las necesidades de los beneficiarios, y con la medida en la cual busca avanzar hacia la solución de los problemas identificados. Algunos factores para tomar en cuenta y asegurar la pertinencia de la acción son:

- Identificación y selección de grupos meta o beneficiarios.
- Identificación de las necesidades y prioridades de grupos meta o beneficiarios.
- participación de las partes interesadas locales en la fase de formulación y en el ciclo del proyecto general.
- Calidad del Marco Lógico.
- Grado de Flexibilidad en el proyecto
- Apreciación de las capacidades locales de absorción y en la ejecución.

b. **Eficacia:** Se refiere a la medida en la cual el proyecto produce los resultados esperados y estos permiten lograr el objetivo específico del proyecto. Se valoran:

- Los factores que influyen en la consecución del objetivo específico, incluye los factores externos.
- La capacidad de gestión para asegurar que los resultados conseguidos permitan lograr el objetivo específico.
- La reacción y apropiación de los beneficiarios.
- Los efectos potenciales obtenidos sobre los temas transversales

- c. **Eficiencia:** Se refiere a la medida en la cual se brindan y gestionan los servicios y se realizan las actividades previstas del modo más apropiado de acuerdo con los medios, recursos y tiempo disponibles para producir los resultados esperados. Este análisis se puede hacer a partir de:
- Gestión del presupuesto
  - Oportuna prestación de los servicios según el cronograma establecido
  - Aprovechamiento de los recursos locales e involucramiento y alianzas con otros actores.
  - Calidad de los procedimientos y prácticas.
  - Análisis comparativo del costo beneficio en relación con otros proyectos similares.
- d. **Impacto:** Se refiere a los efectos del proyecto, que pueden ser positivos o negativos, intencionados o no, directos e indirectos; sobre los grupos meta o beneficiarios, así como los efectos globales sobre un mayor número de personas, en un sector o un área geográfica determinada. El análisis del impacto normalmente se concentra en:
- Medida en la cual se han logrado los objetivos globales y el aporte del proyecto para su consecución.
  - Factores externos que han influido sobre el impacto global.
  - El impacto no planeado del proyecto.
  - Posibles efectos a largo plazo del proyecto y su sostenibilidad.
  - Impacto del proyecto sobre temas transversales.
- e. **Sostenibilidad:** Se refiere a la medida en la cual los impactos de la intervención tiene la posibilidad de continuar después del cierre del proyecto. Los análisis de sostenibilidad pueden centrarse en:
- Sentido de apropiación de los objetivos por parte de personas involucradas.

- Sostenibilidad institucional.
- Sostenibilidad financiera, si los servicios pueden seguir funcionando.
- Sostenibilidad cultura, si el proyecto tiene en cuenta el contexto cultural y social, así como la percepción de necesidades locales.

### **3.3 El monitoreo y evaluación en el ciclo del proyecto**

En el proceso de formulación, puesta en marcha y evaluación de una propuesta de cambio es conocido con el nombre del ciclo del proyecto.

Sus etapas constituyen una forma de organización de acciones subyacentes en el trabajo de promoción del desarrollo que llevan a cabo las ONG, dentro de las cuales el proyecto sólo es el inicio de una serie de tareas de más largo aliento y de gran complejidad.

En el ciclo del proyecto, el monitoreo y evaluación se debe considerar desde la etapa del diseño y formulación, planeando los componentes del proyecto de tal forma que se tomen en cuenta, se faciliten y garanticen los proceso de monitoreo y evaluación. La etapa de planeación y diseño es crucial para todo el desarrollo del proyecto, ya que permite definir y establecer información antes de la intervención (línea de base) y determine las necesidades de información (a través de la información de indicadores), que permitan ir midiendo avances, efectividad e impacto. Antes de la ejecución del proyecto, se define el plan de MyE, proponiendo de manera específica cómo se deberán organizar las actividades, responsabilidades y recursos para realizar el monitoreo durante el desarrollo del proyecto.

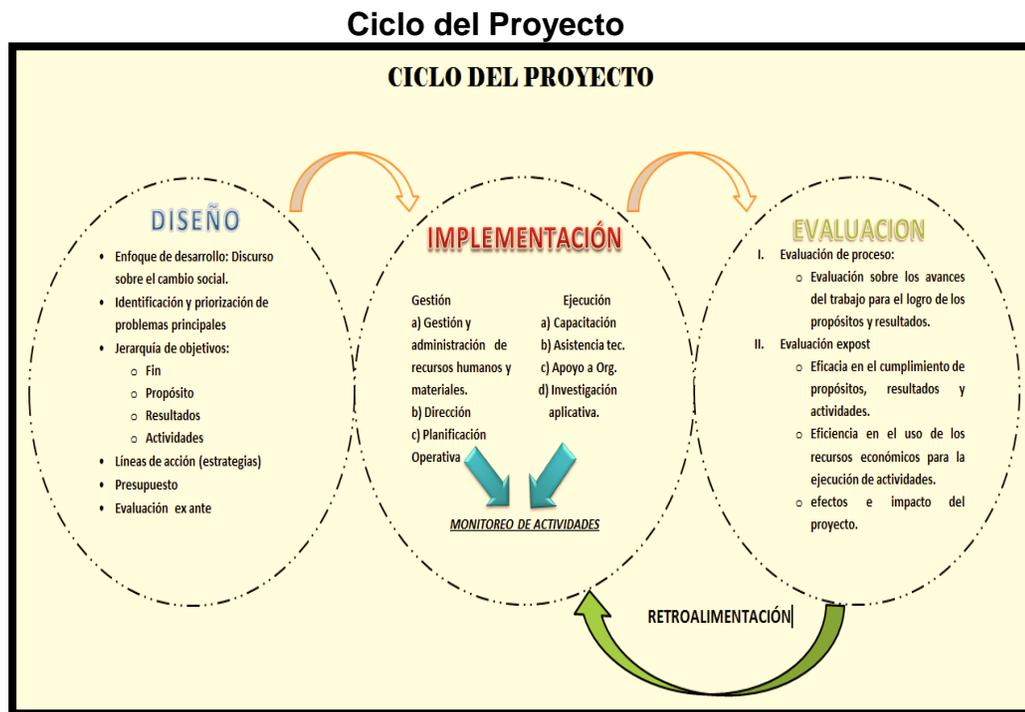
Este monitoreo se realizará periódica y sistemáticamente durante todo el tiempo de implementación del proyecto. Esto implica el seguimiento de las actividades y revisión de los objetivos, así como la recolección, sistematización y análisis de datos. Posteriormente se lleva a cabo el proceso de evaluación, como

*Manual de Monitoreo y Evaluación*

una etapa misma del ciclo del proyecto. La evaluación producirá información que es fundamental para la redición de cuentas, la implementación de recomendaciones y mejorar el desempeño. Estos aprendizajes pueden ser valioso tanto para determinar las necesidades de reformulación del mismo proyecto o para ser considerados en la formulación de otros proyectos.

El ciclo del proyecto se describe de manera explícita según el gráfico No. 7

**Gráfico 7**



Fuente: Bobadilla Días P., Diseño y Evaluación de Proyectos de Desarrollo

### 3.4 Diferencias ente monitoreo y evaluación

Tabla 4

Diferencias entre monitoreo y evaluación

	<b>MONITOREO</b>	<b>EVALUACION</b>
<b>Función</b>	Información para la gestión del proyecto.	Valoración más profunda enfocada en el aprendizaje y la rendición de cuentas.
<b>Enfoque</b>	Revisión del progreso del proyecto.	Enfoque en los resultados, objetivos e impacto, más amplio y a largo plazo.
<b>Insumos</b>	Levantamiento de datos/información.	Información proviene de la recolección de datos para el monitoreo, para línea base, etc.
<b>Tiempo</b>	Continuo, durante toda la implementación del proyecto.	En momentos específicos del ciclo del proyecto.
<b>Responsable</b>	Equipo responsable del proyecto.	Evaluadores internos o externos al proyecto.
<b>Presentación</b>	Presentación directa con base en formatos estandarizados.	Presentación menos estandarizada y enfocada en menos temas, pero analizados con mayor profundidad
<b>Difusión</b>	Entre equipo del proyecto y usuarios	Más amplia: partes involucradas, donantes, opinión pública, etc.

Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004.

### **3.5 Ventajas de utilizar el monitoreo y evaluación**

- Verifica si el proyecto se realiza conforme a lo diseñado y planificado.
- Identificar aspectos que clarifiquen el alcance oportuno de cada uno de los resultados planteados.
- Identifica los problemas dentro del programa o proyecto al momento de su implementación, para plantear soluciones y viabilizar la intervención.
- Permite dar consejo para la toma de decisiones, y determinar si es oportuno que el proyecto o programa tenga continuidad para el alcance de los objetivos iniciales.
- Rediseño de estrategias de intervención.
- Focaliza acciones para mejorar la intervención.
- Identifica aprendizajes y las retroalimenta.
- Ayudar a reflexionar y aprender lecciones del trabajo hecho en el proyecto esto a su vez ayuda a mejorar el monitoreo
- Verifica costos y beneficios, si estos han sido oportunos y adecuados a las necesidades.
- Promueve la definición de parámetros compartidos de resultado y desempeño.
- Fomenta corresponsabilidad.
- Facilita la confianza entre las partes.
- Crea compromiso entre involucrados
- Fomenta el aprendizaje, la gestión y otras capacidades locales de los beneficiarios.

# CAPÍTULO

# 4

## Sistema de Monitoreo y Evaluación



## CAPITULO IV

### SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PROGRAMA DE PREVENCIÓN

#### 4.1 Sistema de monitoreo y evaluación

Para el diseño del sistema de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez, se utiliza como marco conceptual la gestión para resultados; por tanto su alcance es acorde a las siguientes definiciones:

- “Un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados constituye una herramienta especial de gestión que permite medir y evaluar efectos, para luego retroalimentar esta información en los procesos continuos de la intervención y de tomar decisiones”.
- “El sistema de seguimiento y evaluación ofrece información exclusiva acerca del desempeño de las políticas, programas y proyectos de una entidad. Puede identificar lo que funciona y lo que no funciona, y las razones para cada caso.”

En este contexto el sistema de monitoreo y evaluación para el programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz se define como:

Un conjunto de normas, procedimientos e instrumentos interrelacionados que permiten medir y evaluar resultados y efectos del programa de Prevención. La información generada por el sistema contribuye a retroalimentar las decisiones en base de evidencias.

#### 4.2 Objetivos del sistema de monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención del refugio de la niñez

- Monitorear un conjunto priorizado de indicadores del programa de incidencia y prevención, del área de Alta Verapaz, que permita medir su desempeño.
- Evaluar los logros e impacto de las acciones del programa, con el fin de contribuir a la toma de decisiones en el proceso de intervención desarrollado.
- Detectar desviaciones en las metas respecto a lo programado, oportunamente y adoptar acciones correctivas.
- Generar información permanente sobre el grado de ejecución del programa de incidencia y prevención y planes operativos anuales del Refugio de la Niñez en el área de Alta Verapaz; asegurando su uso y divulgación a las instancias colaboradoras y/o financiadoras.
- Mejorar el desempeño de institucional, a través del control oportuno de actividades (plan operativo anual), contratos (con proveedores), acuerdos y convenios (con socios y aliados).

El monitoreo y evaluación del programa, debe ser realizado en todos sus niveles de intervención; partiendo desde la fase de planificación, ejecución y finalización del programa. La siguiente tabla explica de una manera más detallada los momentos y herramientas adecuadas para cada nivel de intervención del programa, basados en el sistema de monitoreo y evaluación a implementar.

**Tabla 5 Herramientas de monitoreo y evaluación**

<b>Momento del Programa</b>	<b>Herramientas de Evaluación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Cuando utilizarla</b>
	Evaluación ex ante	Evaluar la viabilidad del programa en términos financieros, políticos e	Desde la identificación de las acciones hasta la

<b>Planificación del Programa</b>		institucionales, priorizando y seleccionando las acciones que racionalicen la inversión.	finalización de la planificación del programa.
	Línea de base	Es información referida a los valores iniciales de los indicadores del problema que dio origen al programa-proyecto y que se construyen durante la delimitación del problema. Constituye un parámetro indispensable para poder evaluar los impactos de la intervención al permitir comparar las situaciones antes, durante y después de su ejecución.	Finalizado el proceso de planificación.
	Plan operativo Anual	Programar las actividades, sus metas y productos de manera anualizada, constituyendo la base para el monitoreo.	Dos meses antes de iniciarse cada año, con un ajuste semestral, a la luz de los resultados del monitoreo.
<b>Momento del Programa</b>	<b>Herramientas de Evaluación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Cuando utilizarla</b>
	Evaluación de resultados	Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos específicos del	Inmediatamente después de finalizada la ejecución del

<b>Finalización del Programa</b>		programa.	programa. También puede realizarse antes de la finalización del programa, después de un período de tiempo de ejecución que considere pertinente para la obtención de resultados, según la naturaleza de los objetivos específicos planteados.
	Evaluación de impacto	Identificar y explicar la modificación de la situación inicial, relacionada con el objetivo general del programa.	Un tiempo después de finalizada la ejecución del programa.

Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004

### 4.3 Responsables del sistema de monitoreo

#### a. Unidad técnica de monitoreo y evaluación:

Es la responsable directa de dirigir todas las acciones enfocadas a monitoreo y evaluación del programa de prevención. Bajo la dirección de esta unidad se podrán establecer cada uno de los momentos adecuados para su desarrollo, las herramientas adecuadas para identificar la información.

- b. En ausencia de una unidad de monitoreo y evaluación específica, quien se encargaría directamente de implementar acciones de seguimiento, sería a nivel de coordinación regional del programa de prevención.
- c. Recurso humano con capacidades para implementar acciones de monitoreo y evaluación, para brindar el seguimiento necesario al programa de prevención.

#### **4.4 Funciones específico**

- a. Planificar los momentos adecuados y oportunos para monitorear las actividades y productos del programa.
- b. Planificar los tiempos oportunos para evaluar el programa, basados en criterios que contribuyan a fortalecer la intervención del Refugio de la Niñez a nivel de campo.
- c. Diseñar herramientas adecuadas para cada proceso, tanto para monitorear las actividades como también para evaluar el alcance de los objetivos planteados.
- d. Recopilar la información necesaria a través de herramientas de monitoreo y evaluación, acciones a desarrollar dentro del programa y en el proceso de vida del programa de prevención.
- e. Analizar la información recopilada para formular informes técnicos de trabajo, para identificar los hallazgos y aprendizajes importantes en cada uno de los procesos del programa.
- f. Socializar los hallazgos encontrados, para brindar las recomendaciones debidas, de tal manera que se ejecuten los ajustes pertinentes dentro del programa.

#### **4.5 Ámbito de aplicación del sistema de monitoreo y evaluación**

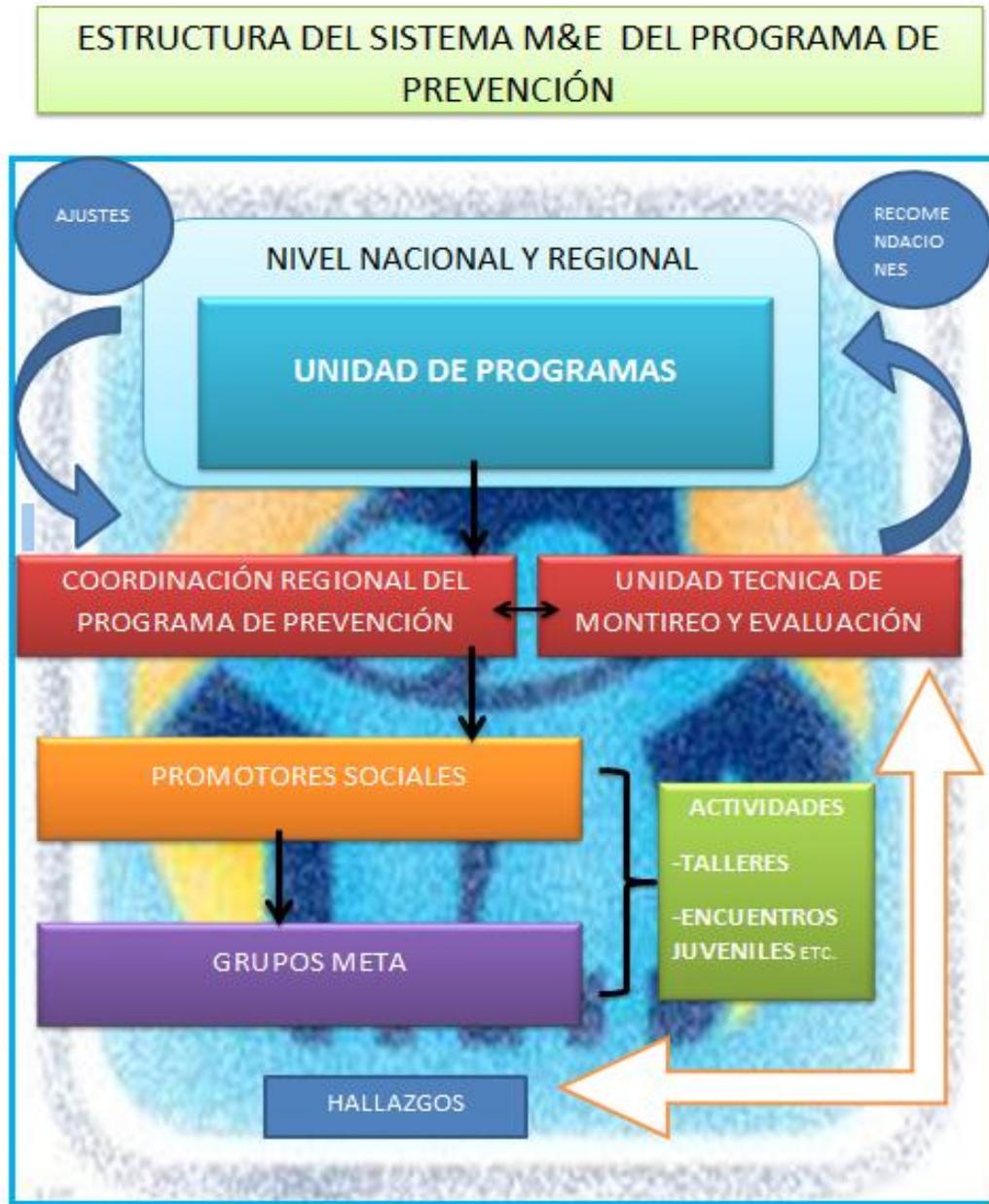
El sistema de monitoreo y evaluación se implementa para medir los diferentes elementos del plan estratégico del Refugio de la Niñez, que busca contribuir a nivel social, jurídico, abrigo y protección, atención psicológica y la prevención del delito de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

Programa social desarrollado en la región Nororiente integrado por los departamentos de Izabal, Alta y Baja Verapaz.

#### **4.6 Niveles de la estructura organizacional del sistema de monitoreo y evaluación**

- El programa de incidencia y prevención a nivel de Refugio de la Niñez Guatemala es coordinado por las Unidades de Programa, quienes son los encargados de coordinar a nivel jerárquico la estructura, acciones, presupuesto y aspectos programáticos.
- A nivel Regional el programa de prevención es dirigido por un coordinador de programa, quien es el ente principal para la asesoría, coordinación principal de las acciones en beneficio de los grupos meta, coordina el recurso humano técnico, entre otras. Esta coordinación de programa se desarrolla en tres departamentos que integran la región Alta Verapaz, Baja Verapaz e Izabal
- La unidad técnica de monitoreo y evaluación, es la encargada de guiar y orientar acciones para el desarrollo de los ajustes pertinentes, estando coordinada a nivel regional para identificar fortalezas y debilidades de la ejecución del programa, para luego brindar las recomendaciones a unidad de programas y estas las trasladan a programa regional de prevención.
- Un último nivel es la coordinación a nivel de comunidades y grupos meta, proceso desarrollado por “Los Promotores Sociales”, son la unidad técnico operativa del programa de prevención para desarrollar acciones con el enfoque de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas.

**Gráfica 9. Estructura del sistema de monitoreo y evaluación**



Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004

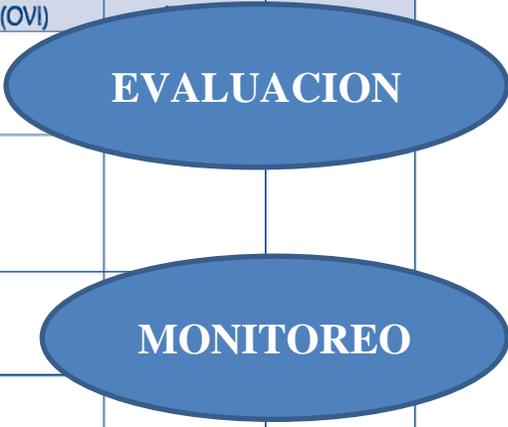
## Planificación del monitoreo y evaluación

El proceso de planificación del monitoreo y evaluación para el programa de prevención parte del marco lógico, como una herramienta que permite identificar qué se va monitorear y evaluar según la jerarquía de objetivos.

**Tabla 6**

### Marco Lógico

Jerarquía de objetivos	Indicadores objetivamente verificables (OVI)	Medios de verificación	Supuesto
Fin/Objetivo final/ Objetivo general/ Meta de impacto	}		
Propósito/ Meta intermedia/ Objetivos específicos/ Meta de efecto			
Componente Productos/ Resultados esperados	}		
Actividades/ Procesos			



Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004

Para elaborar el plan de monitoreo el equipo retoma los indicadores anuales de monitoreo o de desempeño, de los resultados y decide sobre los datos necesarios para medirlos, la fuente y el método de los datos, la frecuencia de recolección, el análisis de los datos, la diseminación y utilización de la información.

Preguntas que se responden con el Monitoreo

¿Aumenta el acceso de la población objetiva a los servicios del programa?

¿Mejora la participación comunitaria en el programa?

¿Mejora la calidad de atención a los clientes?

¿Proporciona el volumen de servicios esperados?

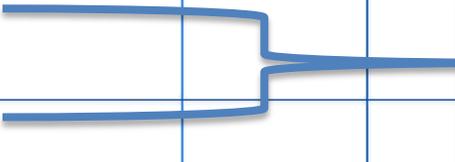
¿Logra una proporción aceptable de costo por unidad de producto?

## ¿Como funciona el monitoreo y evaluación dentro del programa de prevención?

De la matriz de marco logico del programa se establece dentro de los resultados y actividades el diseño del plan operativo anual, donde se establecen las actividades a desarrollar en respuesta a los resultados planteados. Del pla operativo anual se planifica el monitoreo trimestral y la evaluación anual.

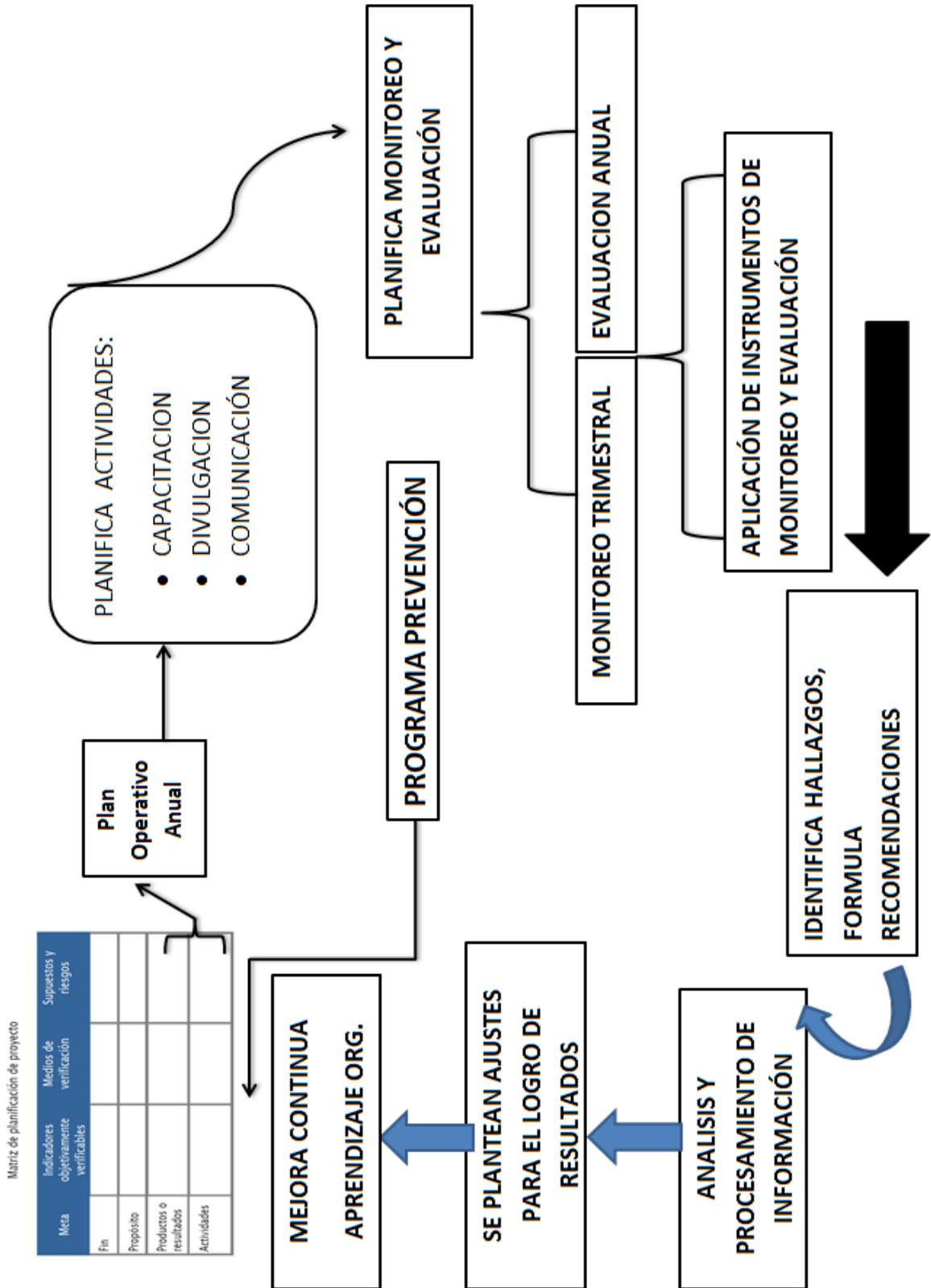
Jerarquía de objetivos	Indicadores objetivamente verificables (OVI)	Medios de verificación (MV)	Supuesto
<b>Fin/Objetivo final/</b> Objetivo general/ Meta de impacto			
<b>Propósito/</b> Meta intermedia/ Objetivos específicos/ Meta de efecto			
<b>Componente</b> Productos/ Resultados esperados			
<b>Actividades/</b> Procesos			

POA=  
MyE



Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004

**Gráfico No. 10**  
**Lógica del desarrollo del M&E**



Fuente: Kedy Tzul (2014) PPS II. URL



Manual de Monitoreo y Evaluación

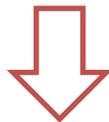
## CAPITULO V

### 5.1 ¿Qué es monitoreo?

*El monitoreo es una continua comprobación de la ejecución del proyecto y de su primer impacto a través del proceso de recolección y análisis de los datos, de elaboración de los informes y del uso de la información.*

#### 5.1.1 Finalidades del monitoreo del programa incidencia y prevención

- (a) Apoyar los que se encargan de la gestión diaria del programa.
- (b) Cuantificar los avances hacia los resultados planificados.
- (c) Cuantificar los avances hacia el logro del objetivo específico.



#### 5.1.2 Actividades principales del monitoreo:

- (a) Implementación de las actividades en curso.
- (b) Calidad de los resultados y análisis de las variaciones (y de los cambios) introducidas.
- (c) Revisión y actualización de la lógica de intervención.



#### 5.1.3 Organización del monitoreo:

- (a) Recolección de informaciones de manera continua: equipo de proyecto.
- (b) Análisis trimestral de la información recopilada: coordinadores regionales y/o nacionales.
- (c) Misiones sobre el terreno en momentos específicos: funcionarios de la sede principal.



#### 5.1.4 Herramientas del monitoreo:

- (a) Documentos y archivos de gestión.

(b) Informes sintéticos.

(c) Informes de las misiones sobre el terreno.

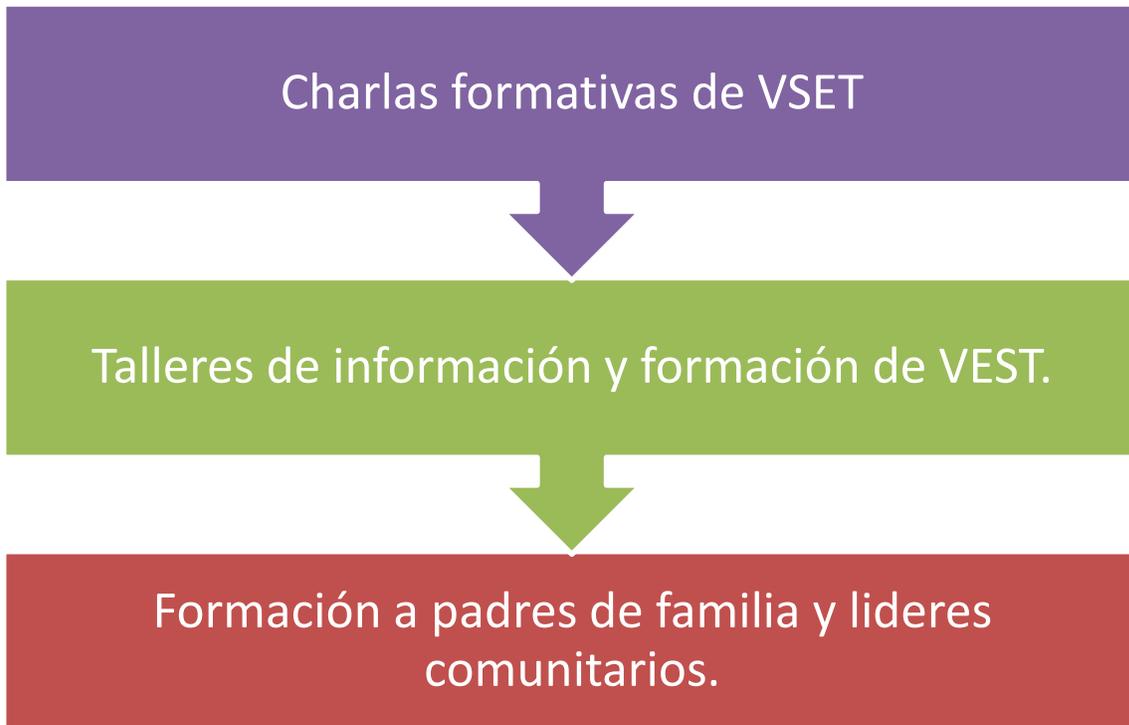
## **5.2 ¿Qué se va monitorear?**

El programa de incidencia y prevención de El Refugio de la Niñez implementa acciones planteadas dentro de su plan operativo anual, las que deben tener un seguimiento continuo para verificar la eficacia, eficiencia y pertinencia de las actividades para el alcance de los resultados, siendo las siguientes acciones:

### **5.2.1 Actividades de capacitación**

Actividades que son desarrolladas con el propósito de formar de manera continua y a través de módulos de capacitación a jóvenes de nivel básico, padres de familia y líderes de las comunidades, con el enfoque de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas (VSET). Actividades implementadas a nivel de campo a través de los promotores sociales del programa de Prevención.

Niñez, adolescencia, padres y madres de familia, líderes locales, municipales y departamentales denunciaron casos de VSETP rompiendo la cultura del silencio, emplearon la ruta de denuncia, y replicaron los conocimientos adquiridos con diferentes grupos y niveles de intervención.



### **5.2.2 Actividades de divulgación**

Enfocado a Titulares (niños, niñas, adolescentes), corresponsables (padres de familia), e instituciones locales, municipales y departamentales adquirieron, compartieron y trasladaron conocimientos sobre el problema social de la VSET de personas y demandando el respeto y cumplimiento a los derechos humanos de NNA.



### 5.2.3 Actividades de comunicación

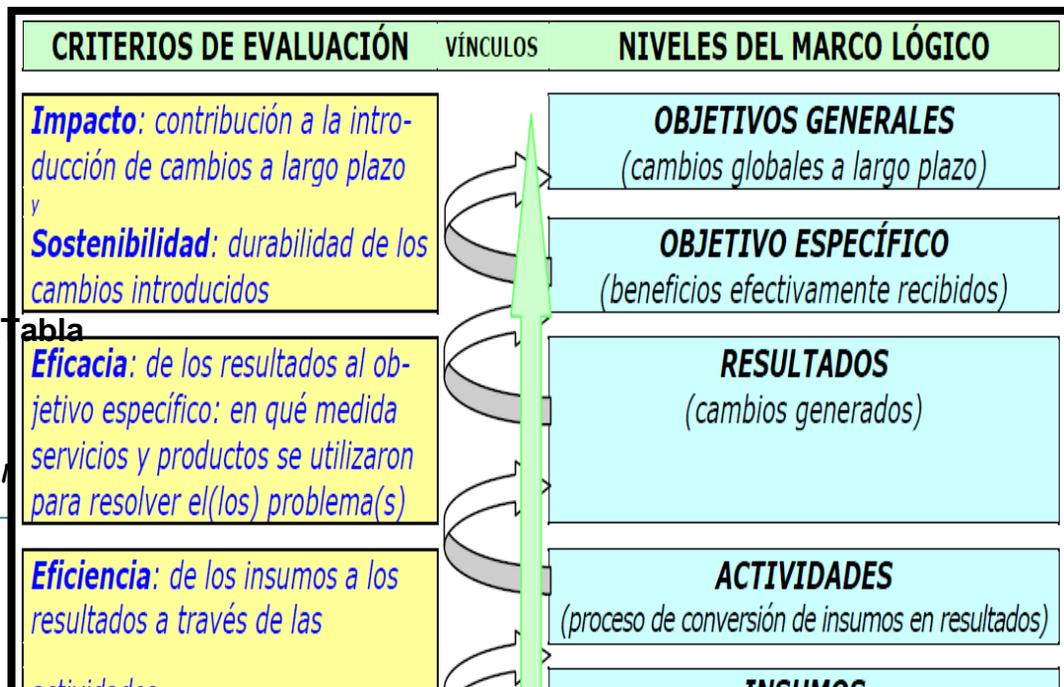
Medios de comunicación Radial, televisiva escrita y alternativa, promovieron la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas, en la región nororiente.



### 5.3 Criterios para monitorear

Son tres tipos de actividades que serán monitoreadas para el alcance de los resultados del programa, actividades que según la jerarquía de objetivos establecidos dentro del marco lógico para los resultados, actividades e insumos se evaluará la eficacia y eficiencia. En la siguiente tabla se ejemplifica de una manera más detallada los criterios a evaluar según marco lógico.

**Grafico 11 Criterios de Evaluación**



Fuente: Elaboración propia con base en información de Gosparini et al., 2004

<b>Eficiencia en el programa incidencia y prevención</b>	
<p><b>Responde a:</b>            Se brindan y se gestionan los servicios de las actividades preventivas y de divulgación de la VSET.</p> <p>Se realizan las actividades previstas (talleres, charlas, campañas, ralis, etc.) en el modo más apropiado dados los recursos y el tiempo disponible.</p> <p>Se hace todo esto con los menores gastos para producir los resultados esperados.</p>	<p><b>El análisis de la eficiencia se concentra en:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La calidad de la gestión del proyecto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del presupuesto;</li> <li>• Oportuna prestación de los servicios según el cronograma establecido;</li> <li>• Relación con las partes interesadas (beneficiarios e instituciones locales, autoridades);</li> <li>• Calidad de los procedimientos y prácticas de monitoreo, incluso el uso de indicadores de eficiencia.</li> </ul> </li> <li>2. El uso de la alternativa económicamente más efectiva para conseguir los mismos resultados.</li> <li>3. Los resultados inesperados eventualmente originados de las actividades del proyecto.</li> </ol>
<b>Eficacia en el programa incidencia y prevención</b>	

<p><b>Responde a:</b></p> <p>La eficacia se refiere a la medida en la cual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa de prevención produce los resultados esperados;</li> <li>• Los resultados conseguidos permiten lograr el objetivo específico del programa.</li> </ul>	<p>La eficacia registra si se ha conseguido la relación planificada entre objetivo específico y resultados y si los beneficios programados han sido recibidos por los beneficiarios. Se concentra especialmente en:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los factores que influyen la consecución del objetivo específico, incluyendo los factores externos inesperados.</li> <li>2. La capacidad de gestión para asegurar que los resultados conseguidos permitan lograr el objetivo específico.</li> <li>3. La reacción de los beneficiarios y el uso de los resultados y beneficios del programa.</li> <li>4. Los resultados no programados que pueden afectar el proyecto.</li> <li>5. Los efectos potenciales obtenidos sobre los temas transversales como enfoque de derechos, pertinencia cultural e igualdad de género; para la restitución de los derechos individuales y colectivos de la niñez y adolescencia víctima, sobreviviente y en riesgo de violencia sexual, explotación y trata de personas.</li> </ol>
--	---

Fuente: Elaboración propia con base a información de Gosparini et al., 2004

#### 5.4 ¿Cuándo se va monitorear?

El programa de prevención a través del plan operativo anual, establece desarrollar procesos de monitoreo de manera trimestral, en el período de un año son 4 procesos de monitoreo, para verificar el cumplimiento y avance de las actividades planificadas. En la siguiente grafica se establece la temporalidad para aplicar el monitoreo y evaluación dentro del programa de incidencia y prevención.

**Grafico 12. Ciclo del monitoreo y evaluación en la asociación**



Fuente: Kedyn Tzul (2014) PPS II. URL

## **5.5 Instrumentos para monitorear el programa**

El proceso de monitoreo para el programa de prevención va enfocado a identificar el avance de actividades y de la utilización de los recursos para el desarrollo de actividades y de tal manera poder alcanzar los resultados propuestos. A continuación instrumentos de Monitoreo de actividades en base al trabajo que desarrolla el Refugio de la Niñez a nivel de los grupos meta.

### **5.5.1 Monitoreo de talleres chek list prev**

Instrumento que permitirá verificar el desarrollo de talleres dentro de los grupos meta, herramienta que orienta a verificar materiales de capacitación, participación de grupos, género, pertinencia cultural, comunicación de información. Instrumento que puede ser aplicable en el desarrollo de talleres, su temporalidad aplica a final de trimestre o de manera mensual.

**El objetivo del instrumento:** Identificar aspectos positivos y negativos en el desarrollo de un taller o capacitación, tomando en cuenta criterios del desarrollo de la actividad con el fin de desarrollar ajustes pertinentes para la mejora continua de la intervención.

**Encargado de la aplicación de instrumento chek list prev:** Es un monitoreo con enfoque de dirección y coordinación del programa. En este sentido el encargado directo de aplicar y desarrolla la visita de campo es el/la coordinador (a) del programa de prevención.

**Instrucciones para el chek list prev:**

- Se desarrolla a través de una visita de campo efectuada por la coordinadora del programa para aplicar el instrumento.
- A través de la observación directa, se realizará el llenado de la boleta.
- Al finalizar la observación del taller o capacitación, se emiten recomendaciones según lo observado en la actividad.

**5.5.2 Instrumento de monitoreo de marco lógico**

Herramienta que permitirá monitorear a través de los criterios de diseño, eficiencia, sostenibilidad e impacto que posee el Marco lógico como herramienta de planificación y ejecución de actividades. Esta herramienta podrá ser aplicada con el equipo técnico del programa de prevención, quien es el conocedor principal de los procesos desarrollados y recursos utilizados.

**El objetivo del instrumento:** Monitorear a través de un panorama general sobre las bases de diseño, planificación y ejecución, para identificar las posibles debilidades para formular ajustes pertinentes que mejoren la intervención del programa de prevención.

**Encargado de la aplicación del monitoreo de marco lógico:**

- Puede ser desarrollado a nivel gerencia o de coordinación del programa, quien es el ente regulador de recursos y planeación de actividades.
- De igual manera puede ser aplicado dentro del equipo técnico, en este caso de los promotores sociales quienes son los gestores del programa.

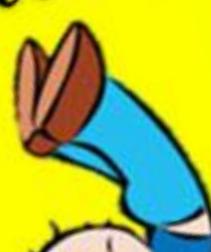
**Guía para la asignación de las calificaciones**

*Manual de Monitoreo y Evaluación*

- (A) EXCELENTE. Desempeño superior al normal, algo particularmente innovador: el proyecto es considerado un modelo a seguir.
- (B) BUENO. Plena satisfacción de todos los requisitos de calidad: hay sólo unas pocas debilidades.
- (C) POR LO GENERAL SATISFACTORIO. Hay debilidades así como fortalezas: las debilidades no son tan graves como para amenazar el éxito del proyecto.
- (D) CON PROBLEMAS. Hay graves debilidades aunque otros aspectos pueden ser satisfactorios: es necesaria una acción temprana para reforzar el proyecto.
- (E) DÉBIL. Hay graves deficiencias respecto a los requisitos de calidad: es necesaria una acción inmediata para enfrentar los problemas y reorientar el proyecto.

# CAPÍTULO 6

## *Instrumentos*



## **CAPITULO VI LA EVALUACIÓN**

### **6.1 ¿Qué es evaluación?**

*La evaluación es una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible, de un proyecto en fase de ejecución o ya cerrado, de su formulación, ejecución y resultados. El objetivo es el de determinar la pertinencia y el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en la ejecución, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad.*

### 6.1.1 ¿Qué se va evaluar?

Tomando como base el programa de incidencia y prevención del Refugio de la Niñez y de respaldo el plan operativo anual, las actividades desarrolladas en el proceso de ejecución. Según la lógica del marco lógico se podrán evaluar el alcance de los resultados sobre los objetivos y fines máximos del programa.

### 6.1.2 ¿Quién va a evaluar?

En común acuerdo entre el equipo técnico integrado por promotores sociales y coordinadora del programa, se organizarán tiempos para evaluar las actividades desarrolladas dentro de los grupos meta.

### 6.1.3 ¿Momentos para evaluar?

Según la lógica del sistema de monitoreo y evaluación del programa, se desarrollará por año de vida del programa cuatro monitores para verificar avances y formular ajustes y dos evaluaciones que puedan dar un valor a la intervención. Una evaluación de medio término y una más al finalizar el año que abarca el plan operativo anual. Al finalizar cada año este sistema permitirá proponer ajustes y recomendaciones anuales, para mejorar la intervención así mismo podrá identificar los aprendizajes propios como programa e institución.

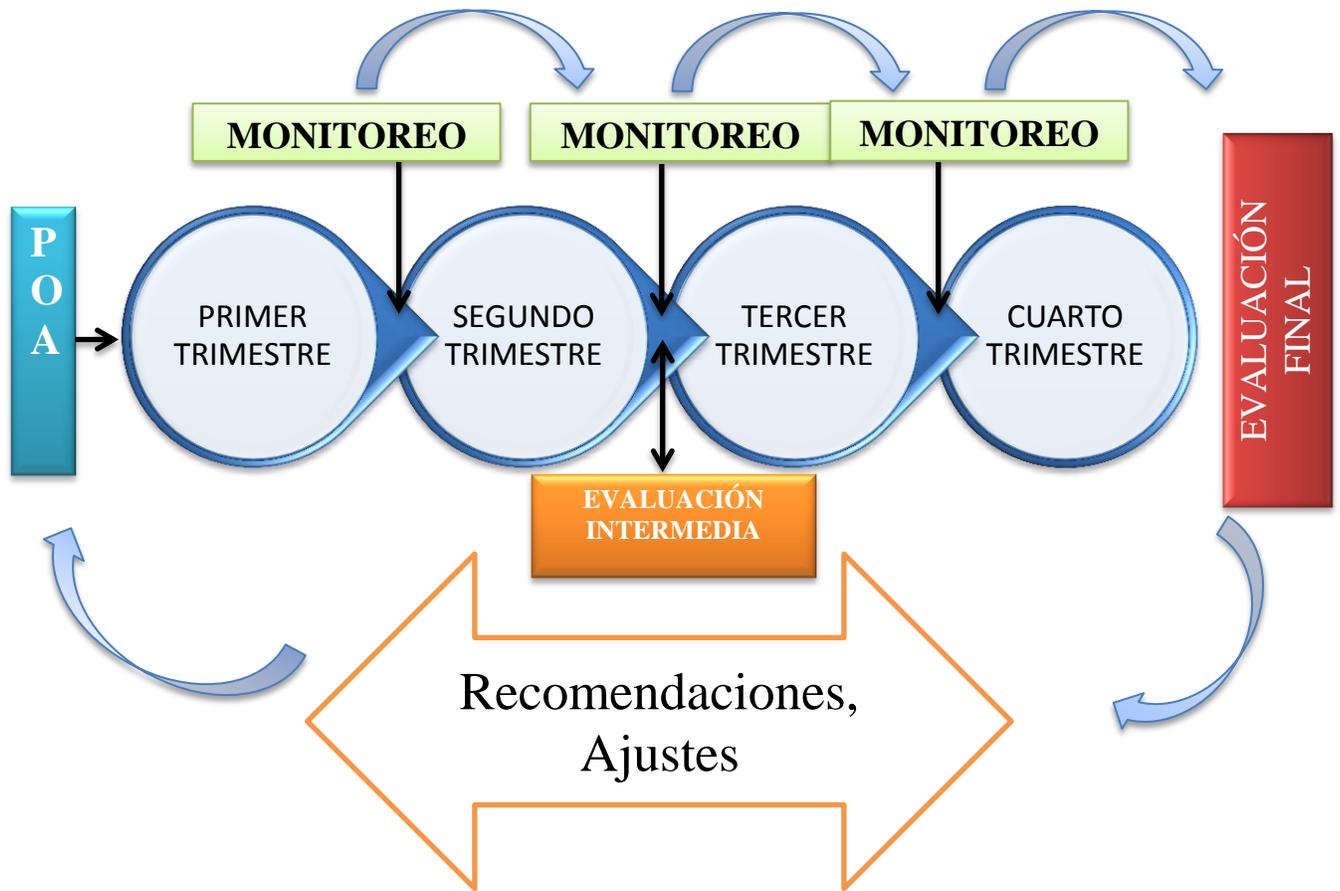
En la siguiente grafica se ejemplifica la lógica del monitoreo y evaluación del programa de incidencia y prevención, a través de un sistema diseñado según la experiencia desarrollada en los últimos años.

## Gráfico 11

### Temporalidad para el monitoreo y evaluación

# SISTEMA M&E PROGRAMA DE PREVENCIÓN RDN

*Manual de Monitoreo y Evaluación*

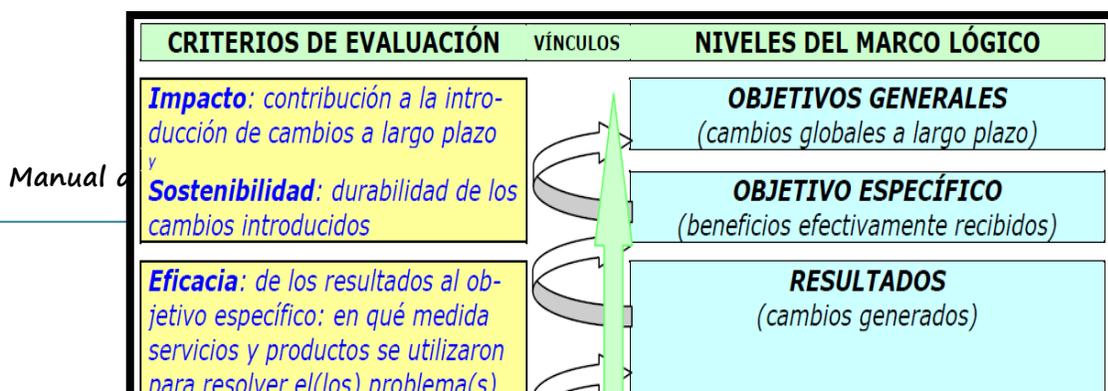


Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

### 6.1.5 ¿Qué criterios se van a evaluar?

Según la lógica y jerarquía de los objetivos del programa incidencia y prevención, se establecen los siguientes criterios de evaluación:

**Grafico 12. Criterios de evaluación**



Fuente: Elaboración propia con base a información de Gosparini et al., 2004

## **6.2 Tipos de evaluación**

### **6.2.1 Evaluación ex - ante:**

Es un análisis del contexto, de estudios preliminares o de intervenciones anteriores que permitan valorar la factibilidad o mejorar el diseño del programa que se pretende implementar.

Se propone desarrollar una línea de base previo a implementar un proyecto o programa, se sugiere que este proceso lo ejecute un consultora ajena al programa de prevención, que pueda identificar los índices de conocimientos que poseen el grupo meta sobre de violencia sexual, explotación y trata de personas así como el manejo de los recursos legales para prevención.

### **Línea de base:**

Un estudio de línea de base es una encuesta descriptiva que cruza secciones y que, principalmente, proporciona información cuantitativa sobre el estado actual de una situación particular, sobre un tema de estudio en una determinada población. Para el programa de prevención temas relacionados a la prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas. Su fin es cuantificar la

distribución de ciertas variables en la población de estudio en un punto en el tiempo.

### **Razones para implementar una línea de base**

- Los estudios de línea de base cuantifican los resultados del Diagnóstico Participativo de Comunicación Rural y sirven como medio de triangulación y verificación de los resultados del diagnóstico, de forma estadística.
- Los resultados de los estudios de línea base debido a su naturaleza estadística, a menudo pueden convencer y justificar ante quienes toman decisiones, de la necesidad de implementar un programa de comunicación para un problema específico o para un proyecto.
- Si se comparten los resultados de un estudio de línea de base con la comunidad, podría estimular la gente hacia la acción. Si los resultados son positivos, se podrá demostrar a la comunidad que ya están haciendo buen trabajo y que deben continuarlo. Cuando los resultados son negativos, también pueden servir como catalizador para discutir con la comunidad sobre los medios de acción más apropiados.

#### **6.2.2 Evaluación de proceso**

Se realiza durante la ejecución del proyecto para evaluar las actividades del proceso mientras estas se la introducción de ajustes. Para desarrollar este proceso evaluativo, existen diferentes herramientas que facilitan recolectar información y medir el grado de avance e intervención del programa de Prevención del Refugio de la Niñez.

El enfoque de evaluación a desarrollar es de manera participativa, a través del involucramiento de las personas que son beneficiadas directamente por el programa. A través de un enfoque participativo se tiene mayor contacto con el grupo meta y una interacción activa entre evaluador-beneficiado-institución, para evaluar si la intervención institucional y los beneficios del programa han sido satisfactorios y si

este ha contribuido a disminuir necesidades e índices de violencia sexual, explotación y trata de personas.

Para el programa están los siguientes instrumentos.



### **¿Qué son y para qué se utilizan?**

La entrevista es una forma especial de encuentro cara a cara entre el/la evaluador/a y el/la entrevistado/a.

Es una herramienta no tan compleja, que requiere recursos moderados.

Sin embargo, para obtener la información pretendida, es necesario interiorizarse antes sobre el tema y planificar el encuentro

A través de las entrevistas es posible recabar información cualitativa que recupere la perspectiva de los actores sobre distintos tipos de cuestionarios: hechos específicos, procesos, análisis, propuestas, reacciones a las primeras hipótesis de los/las evaluadores, entre otras.

#### **6.2.3 Pasos para el diseño e implementación de una entrevista**

1. Esclarecer qué información se espera obtener.
2. Definir quiénes son los actores clave que brindarán la información que se necesita.
3. Construir la guía de entrevista. La entrevista puede ser dirigida o semidirigida. En el primer caso, se aplica la guía de entrevista de manera estricta. El/la evaluador/a hace las preguntas una tras otra y no se pueden proponer –de una u otra parte – temas imprevistos. Este tipo de entrevista

permite optimizar el uso del tiempo y focalizar a los/as entrevistados/as en cuestiones puntuales, predefinidas por el/la entrevistador/a.

La evaluación semidirigida, por su parte, cuenta también con una guía de entrevista, pero este guión es flexible y está abierto al surgimiento de temas imprevistos en ambas partes. Esta guía puede complementarse también con preguntas aclaratorias o profundizadoras de los temas que el/la entrevistador/a considere más importantes.

4. Aplicar las entrevistas. A la hora de realizar una entrevista, debe destinarse un primer momento a la generación de confianza entre entrevistador/a y entrevistado/a. Allí, el/la entrevistador/a puede compartir con su interlocutor/a los objetivos de la entrevista y el tiempo aproximado de duración. Si se desea grabar la conversación, es esencial pedir permiso antes de encender el grabador. Luego, el/la entrevistador/a comienza a preguntar, con mayor o menor nivel de flexibilidad, según si se planeó una entrevista semidirigida o dirigida.
5. La entrevista finaliza con un agradecimiento al/ la interlocutor/a. Además de la grabación o las notas de la entrevista, el/la entrevistador/a puede recolectar información sobre la situación de la entrevista, reacciones del/de la interlocutor/a no identificables a través de la grabación, etc.

#### **6.2.4 Grupos focales**

Es un tipo de entrevista particular en la que se trabaja con un grupo en simultáneo. Se organiza la interacción entre un conjunto determinado de personas y sobre un tema específico de interés para el evaluador (a). Esta discusión es guiada por el entrevistador (a), ya que se busca recolectar la información producida durante la interacción y el debate, además de perspectivas y experiencias grupales. El grupo focal es la única herramienta que sirve para analizar y confrontar la información con varios actores clave en simultáneo.

**Pasos para el diseño e implementación de un grupo focal**  
(European Comission, 2005)

- 1. Seleccionar el tema y los subtemas que iniciarán y guiarán el grupo focal.**
- 2. Seleccionar y convocar a los actores que participarán.** Se debe prestar especial atención a este punto ya que, si bien es recomendable que el grupo de participantes sea homogéneo en términos de códigos culturales y categoría socio profesional, no es útil tener muchas experiencias parecidas. Se recomienda que el grupo focal se organice con un mínimo de ocho y un máximo de quince participantes, para que todos/as puedan participar.
- 3. Realizar una guía que oriente las intervenciones del moderador (a).** Esta guía es un listado de interrogantes o temas problemáticos a ser tratados durante la discusión. Las preguntas deben ser abiertas, promover la diversidad de opiniones y la justificación de posturas.
- 4. Implementar el grupo focal.** Durante la implementación se debe prever un primer momento destinado a presentarles la actividad a los/ las participantes y explicarles su dinámica y objetivos; segundo momento para realizar la discusión guiada y un momento final para conclusiones y reflexiones finales.
- 5. Sistematizar la sesión de grupo focal.**

# ANEXOS

## ANEXO 1: INSTRUMENTO DE MONITOREO DE TALLERES

### INSTRUMENTO DE MONITOREO DE TALLERES CHEK LIST PREV



Nombre de la Persona monitoreada \_\_\_\_\_  
 Comunidad: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_ Departamento \_\_\_\_\_  
 Nombre del Evaluador: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** Verifique las respuestas, cada una son de observación directa y sondeo. No deje las preguntas sin responder. Seleccione las respuestas de acuerdo a lo observado anotando una X en la casilla y anote la puntuación después de finalizada la aplicación del instrumento.

	SI	NO
<b>A) Materiales de capacitación/ taller</b>		
1. ¿Aplica materiales adecuados para proceso de capacitación?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Los materiales son adecuados a la temática de trabajo?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Los materiales son adecuados a las edades de los grupos de trabajo?..	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Son suficientes los materiales de capacitación?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿El material de capacitación posee pertinencia cultural?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B) Del Proceso</b>		
1. ¿El ambiente de capacitación fue adecuado?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿El proceso de capacitación fue motivador y llamativo?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La interacción entre promotor y participantes fue adecuada?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Existió respuesta y atención en la temática desarrollada?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Se aplicaron distintas herramientas de enseñanza?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C) De los Participantes</b>		
1. ¿Fueron más mujeres los asistentes? Cantidad _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Fueron más hombres los asistentes? Cantidad _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Existió participación de los asistentes?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Se notaron interesados y atentos al tema de trabajo?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Se percibió aprendizaje en los participantes?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D) De los Promotores</b>		
1. ¿Motivó hacia el aprendizaje de los participantes?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Abordó correctamente la temática de capacitación?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La metodología de trabajo fue la correcta y adecuada?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿El proceso de capacitación lo abordó en el idioma de la región?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Mostró respeto hacia los participantes?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PUNTUACIÓN.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:

Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

**ANEXO 2: instrumento de monitoreo de marco lógico**  
**Instrumento de monitoreo de marco lógico**

NOMBRE DEL PROGRAMA:	
INFORME PREPARADO POR:	FECHA:

Calificaciones:      a = excelente  
                               b = bueno  
                               c = por lo general satisfactorio  
                               d = con problemas  
                               e = débil.

***PARTE A- Diseño – Revisión del Marco Lógico***

<b>EVALUACION GENERAL DE LA FORMULACION DEL PROGRAMA</b>		
<b>TEMAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Las actividades planificadas para el programa, son adecuadas para la consecución de los resultados y del objetivo específico?		
¿El objetivo específico esta formulado de manera correcta y según lo esperado para la intervención?		
¿Los objetivos generales están formulados de manera correcta?		
¿Los riesgos e hipótesis están identificados adecuadamente?		
<b>CAPACIDAD DEL PROGRAMA DE ADAPTARSE A LOS CAMBIOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN</b>		
¿Qué tan exitosamente el programa se ha adaptado a los cambios en las necesidades?		
¿Qué tan exitosamente el proyecto se ha adaptado a otros cambios externos?		

**PARTE B- eficiencia de la implementación hasta la fecha**

<b>EVALUACION GENERAL DE LA FORMULACION DEL PROGRAMA</b>		
<b>TEMAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Los insumos se han adquirido a los costos planificados?		
¿Los insumos se han adquirido a los costos planificados?		
¿Los insumos se han manejado adecuadamente?		
¿Los riesgos e hipótesis están identificados adecuadamente?		
<b>ACTIVIDADES PLANIFICADAS E IMPLEMENTADAS</b>		
¿Las actividades se han implementado en el tiempo planificado?		
¿Las actividades se han implementado de acuerdo a los costos planificados?		
¿Las actividades del proyecto se han manejado adecuadamente?		

**PARTE C- eficacia a la fecha**

<b>CONSECUCIÓN DE LOS RESULTADOS</b>		
<b>TEMAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Se han conseguido los resultados planificados?		
¿Los resultados se han conseguido en el tiempo planificado?		
<b>ACCESO Y SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS CON RESPECTO A LOS RESULTADOS</b>		

¿Los beneficiarios previstos tienen acceso a los resultados y servicios del programa?		
¿Los beneficiarios planificados están utilizando los resultados y servicios del programa?		
¿Los beneficiarios planificados están satisfechos de los resultados y servicios del programa?		

**PARTE D – Impacto a la fecha**

<b>PROGRESO HACIA EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO GENERAL</b>		
<b>TEMAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿El programa está contribuyendo al logro del objetivo general planificado?		
Si el programa genera efectos inesperados ¿Cómo se puede considerar dichos efectos?		
<b>ADAPTACIÓN A LOS FACTORES EXTERNOS</b>		
¿Qué tan bien se está adaptando el programa a los factores externos?		
¿El programa es coherente y coordinado con otras acciones en la misma región?		

**PARTE E – Camino a la sostenibilidad**

<b>AVANCES HACIA LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO</b>		
<b>TEMAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿A qué punto está el proyecto en el proceso de creación / fortalecimiento de jóvenes, padres y líderes de las comunidades?		

¿Existe manejo continuo de la denuncia como recurso legal de protección ante un hecho delictivo?		
<b>TEMAS SOCIOCULTURALES Y TRANSVERSALES</b>		
¿El programa respeta las costumbres locales y, si se han hecho cambios han sido aceptados? Machismo, estereotipos culturales		
¿El programa tiene en cuenta roles de género?		
¿El programa ha producido, o podría producir un daño para el medio ambiente?		
<b>SOSTENIBILIDAD</b>		
¿Los resultados son sostenibles para los beneficiarios después del cierre del programa?		
¿La población está preparada para la prevención de la violencia sexual explotación y trata de personas?		
¿Han ocurrido cambios en la población con respecto al tema de la violencia sexual, explotación y trata de personas?		

Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN GUIÓN DE ENTREVISTA INDIVIDUAL

### Guión de Entrevista Evaluación de la Implementación de Actividades de Prevención



#### Información demográfica

1. Ciudad: \_\_\_\_\_
2. Edad: \_\_\_\_\_
3. Padre de Familia ( ), Estudiante ( ), Líder Comunitario ( )
4. Lugar de trabajo: \_\_\_\_\_
5. Escolaridad:
 

Primaria incompleta	( )	Primaria completa	( )
Secundaria incompleta	( )	Secundaria completa	( )
Superior incompleto	( )	Superior completo	( )
6. Pueblo a la que pertenece:      Garífuna ( )      Xinca ( )      Ladino ( )      Indígena ( )

#### Guión cualitativo

##### EXPERIENCIA CON LA ONG

1. Cuéntame un poco acerca del tipo de contacto que tuviste durante el último año con el Refugio de la Niñez.
  - a) ¿De qué actividades participaste? (Nivel de la participación)
  - b) ¿Qué relevancia/importancia tuvieron esas actividades para ti?
  - c) ¿Cuáles fueron los puntos fuertes de esas actividades?
  - d) ¿Cuáles fueron los puntos débiles?
  - e) ¿Cómo se las podría mejorar...?
  - f) ¿Qué otros tipos de actividad te gustaría que hubiera?

En una escala de 1 a 5, ¿cómo calificarías tu satisfacción con las actividades en que participaste? (1 insatisfecho, 2 poco satisfecho, 3 más o menos satisfecho, 4 satisfecho, 5 muy satisfecho)

1      2      3      4      5

##### RESULTADO DEL PROYECTO

2. Cuéntame un poco sobre cómo tu participación en esas actividades afectó tu vida.

##### MATERIAL/INSUMOS

3. Cuéntame sobre el material que la ONG El Refugio de la Niñez te dio, sobre el tema de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas

- a. ¿Leíste el trífolios, revista, etc.?
- b. ¿Qué te pareció ese material? ¿Te gustó? ¿No te gustó?
- c. La persona que te entregó ese material ¿te explicó algo sobre el tema?
- d. ¿Compartiste el material con alguna otra persona?

Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

## ANEXO 4: INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN GUIÓN GRUPO FOCAL

### Guión para la Realización de un Grupo Focal Evaluación Final de Actividades de Prevención



#### Información demográfica

Fecha: \_\_\_\_\_

Cantidad de participantes: \_\_\_\_\_

Comunidad/Municipio/Departamento: \_\_\_\_\_

Lugar de reunión del grupo focal: \_\_\_\_\_

Grupo poblacional: Estudiantes ( ) Jóvenes pares ( ) Líderes ( ) Padres de Familia ( )

#### EXPERIENCIA CON LA ONG

1. Cuéntenme un poco acerca del tipo de contacto que tuvieron durante el último año con El Refugio de la Niñez.

- a) ¿De qué actividades participaron? (Nivel de la participación)
- b) ¿Qué relevancia/importancia tuvieron esas actividades para ustedes?
- c) ¿Cuáles fueron los puntos fuertes de esas actividades?
- d) ¿Cuáles fueron los puntos débiles?
- e) ¿Cómo se las podría mejorar...?
- f) ¿Qué otros tipos de actividad les gustaría que hubiera?

#### RESULTADO DEL PROYECTO

2. Para ustedes, ¿cuáles fueron los resultados de esas actividades con el tema de prevención de la violencia sexual, explotación y trata de personas?

3. Cuéntenme un poco sobre la forma en que la participación en esas actividades afectó sus vidas.

- a) *Si las personas no lo mencionaran, preguntar: autoestima, participación más activa en la comunidad conocimiento de sus derechos, denuncia, etc.*

### **MATERIAL/INSUMOS**

4. Cuéntenme sobre el material que la ONG les reparte.

Si no lo mencionaran, preguntar directamente: Material de capacitación

b. ¿Leyeron el folleto/panfleto/revista?

c. ¿Qué les pareció el material? ¿Les gustó? ¿No les gustó?

d. La persona que les entregó ese material ¿les explicó algo sobre el tema?

e. ¿Pasaron el folleto a alguna otra persona?

### **ESTIGMA Y DISCRIMINACIÓN**

5. ¿Qué significa violencia sexual?

a) Conocen casos de violencia sexual, explotación o trata de personas en su  
comunidad

b) Que han hecho al respecto de la VSET

c) Como se han sentido en cuanto a la valoración de sus derechos como  
personas

d) Han recibido formación por medio de otras instituciones, podría mencionar  
alguna

## ANEXO 5: EVALUACIÓN DE TALLERES PERSONAS ALFABETAS



**Escala:**

- 1 = No está de acuerdo en absoluto
- 2 = No está de acuerdo parcialmente
- 3 = Está de acuerdo parcialmente
- 4 = Está de acuerdo totalmente.

**I. Percepción general**

Aprendí cosas nuevas en el taller.

1                      2                      3                      4

El taller me resultó útil.

1                      2                      3                      4

Mis expectativas fueron satisfechas.

1                      2                      3                      4

El taller me gustó.

1                      2                      3                      4

**II. Facilitadores**

Las presentaciones fueron claras.

1                      2                      3                      4

Los facilitadores estimularon el debate participativo y colectivo.

1                      2                      3                      4

Los facilitadores respondieron con claridad a las preguntas planteadas.

1                      2                      3                      4

**III. Material e información provistos**

El material era claro y fácil de entender.

1                      2                      3                      4

El material era relevante y apropiado a las necesidades de mi organización.

1                      2                      3                      4

El material era completo.

1                      2                      3                      4

**IV. Aprendizaje**

Tuve oportunidad de participar efectivamente.

1                      2                      3                      4

*Manual de Monitoreo y Evaluación*

**ANEXO 7: Cuestionario para la Evaluación de Talleres (personas no alfabetas)**

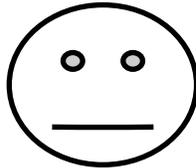


**Escala:**

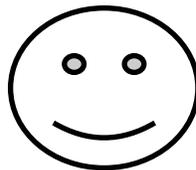
1 = No comprendió



2 = Tiene dudas



3 = Comprendió totalmente.



**I. Percepción general**

Aprendí cosas nuevas en el taller.

a)



b)



c)



El taller me resultó útil.

a)



b)



c)



Mis expectativas fueron satisfechas.

a)



b)



c)



El taller me gustó.

a)



b)



c)



## II. Facilitadores

Las presentaciones fueron claras.

a)



b)



c)



Los facilitadores estimularon el debate participativo y colectivo.

a)



b)



c)



Los facilitadores respondieron con claridad a las preguntas planteadas.

a)



b)



c)



## III. Material e información provistos

El material era claro y fácil de entender.

a)



b)



c)



El material era relevante y apropiado a las necesidades de mi organización.

a)



b)



c)



El material era completo.

a)



b)



c)



## IV. Aprendizaje

Tuve oportunidad de participar efectivamente.

a)



b)

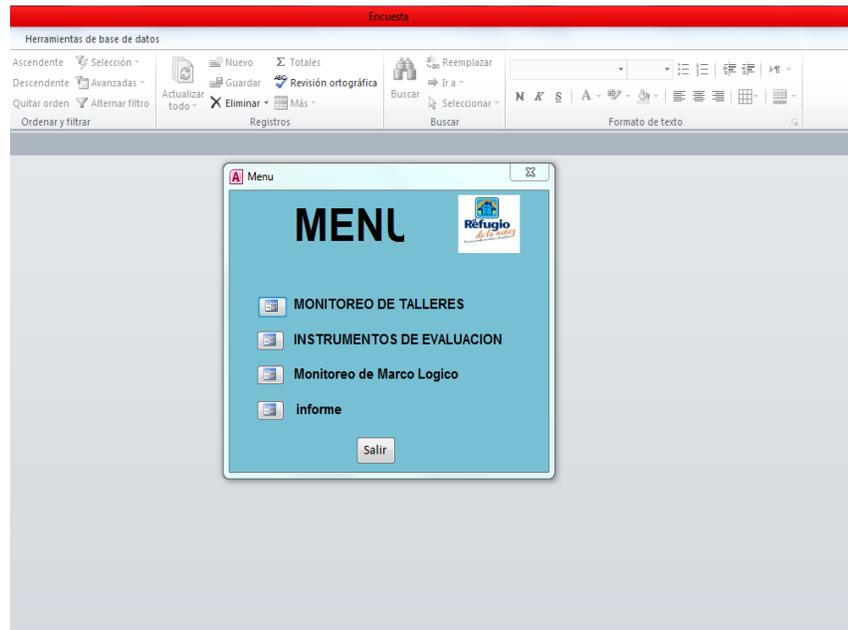


c)

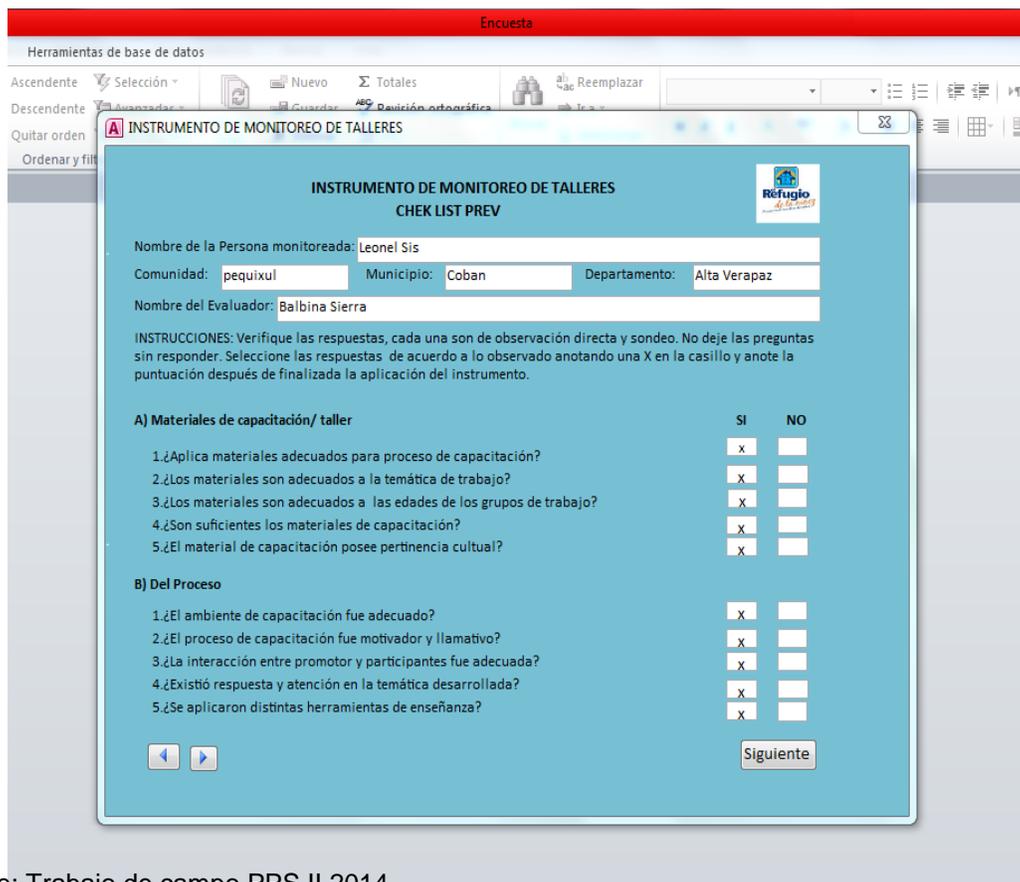


**Gracias por su colaboración**

## BASE DE DATOS DISEÑADA



Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014



Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

*Manual de Monitoreo y Evaluación*

Encuesta

Monitoreo de Marco Lógico

**INSTRUMENTO DE MONITOREO DE MARCO LOGIC**

Nombre del Programa:

Informe preparado por:  Fecha:

Calificaciones: a = excelente  
 b = bueno  
 c = por lo general satisfactorio  
 d = con problemas  
 e = débil.

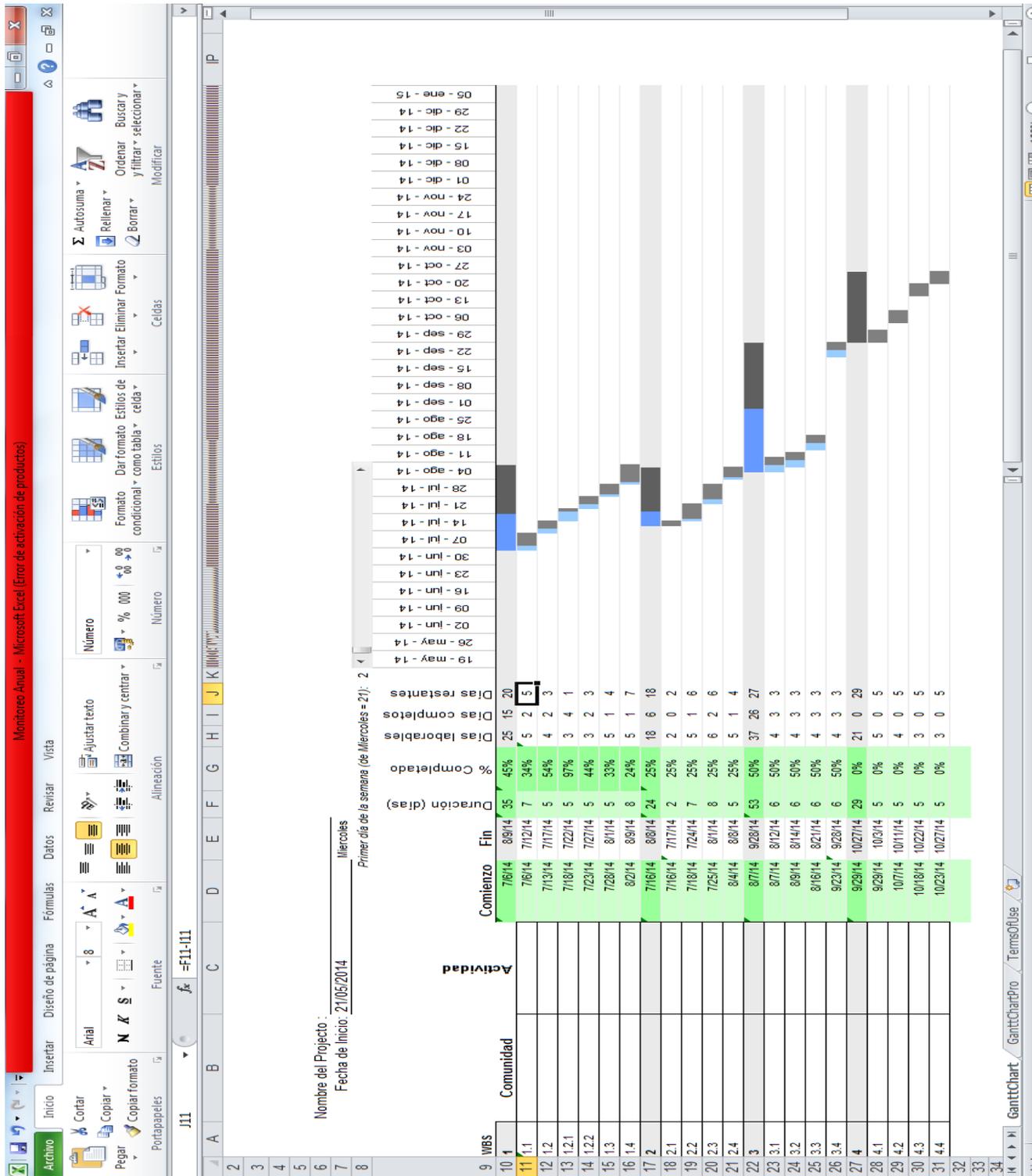
PARTE A- Diseño - Revisión del Marco Lógico

EVALUACION GENERAL DE LA FORMULACION DEL PROGRAMA		
TEMAS	CALIFICACION	OBSERVACIONES
¿Las actividades planificadas para el programa, son adecuadas para la consecución de los resultados y del objetivo específico?	a	
¿El objetivo específico esta formulado de manera correcta y según lo esperado para la intervención?	a	
¿Los objetivos generales están formulados de manera correcta?	a	
CAPACIDAD DEL PROGRAMA DE ADAPTARSE A LOS CAMBIOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN		
¿Qué tan exitosamente el programa se ha adaptado a los cambios en las necesidades?	a	
¿Qué tan exitosamente el proyecto se ha adaptado a otros cambios externos?	a	

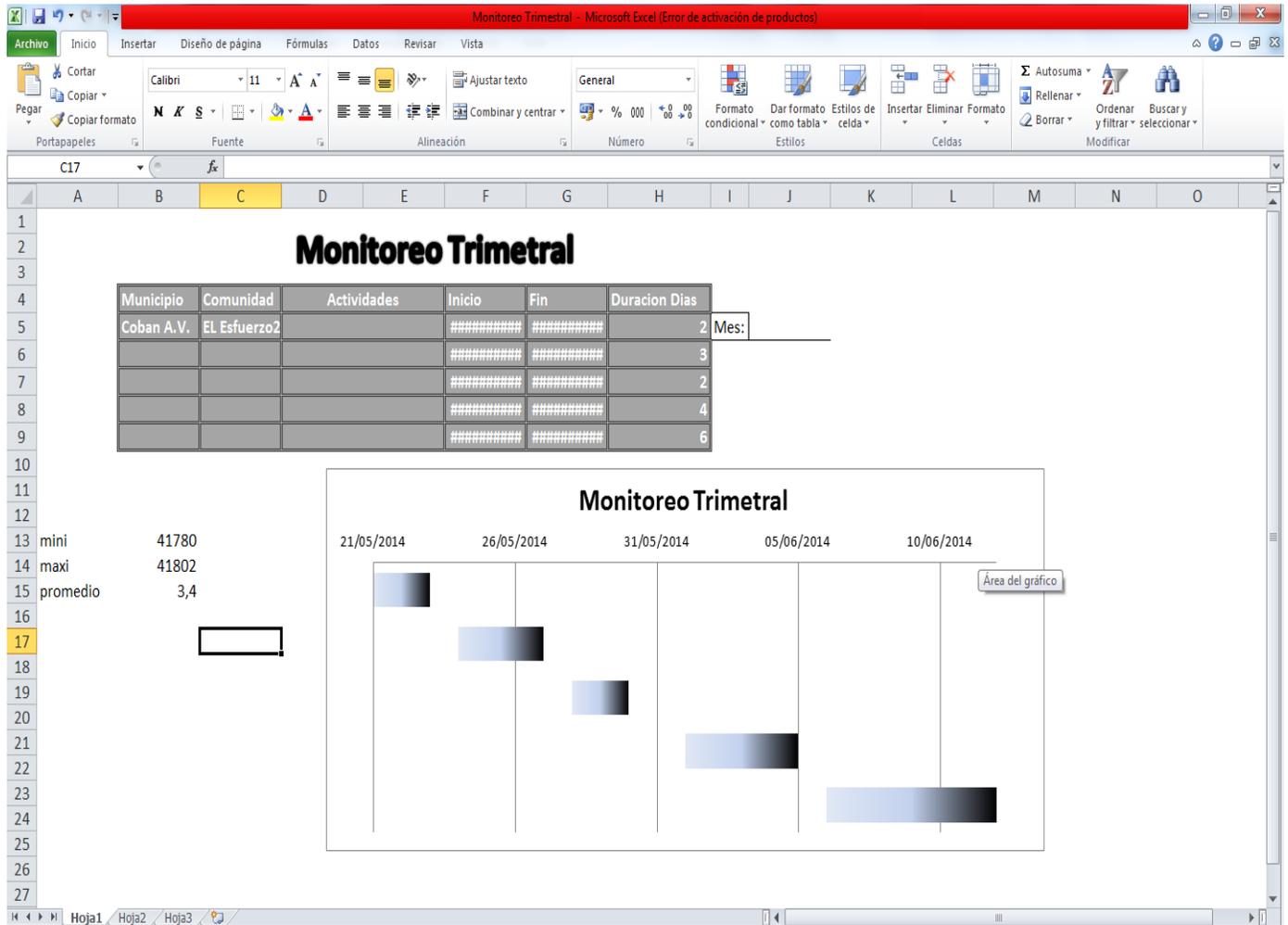
Siguiente

Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

## Base de datos monitoreo anual



# Base de datos monitoreo trimestral



Fuente: Trabajo de campo PPS II 2014

**ANEXO 3: Informe de procesos de capacitación, documento entregado a la institución.**



<b>ACTIVIDAD CAPACITACIÓN “MONITOREO Y EVALUACIÓN”</b>	
<b>OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a fortalecer al equipo técnico del programa de prevención para identificar la importancia del monitoreo dentro de los programas a nivel de instituciones.</li> <li>• Desarrollar un taller de formación y capacitación para equipo técnico, que fomente la mejora continua de los procesos de monitoreo y evaluación del programa de prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.</li> <li>• Encaminar al equipo técnico del programa de prevención hacia procesos de seguimiento y valoración de acciones propias del programa.</li> <li>• Mejorar el nivel de conocimientos sobre los procesos, instrumentos, técnicas y momentos para aplicar el monitoreo y evaluación dentro del programa de prevención.</li> </ul>
<b>FECHA</b>	9 de abril de 2014
<b>LUGAR</b>	Oficina Refugio Salamá Baja Verapaz.
<b>DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD</b>	<p><b>Actos de iniciación de actividad.</b> Se inició la actividad a través de una oración, seguidamente con las palabras de bienvenida por parte del estudiante de PPS a cada uno de los promotores del programa de prevención, dando a conocer el propósito de la actividad, contando con el aval de la Coordinador del programa.</p> <p><b>Dinámica de integración</b> Proceso participativo para generar confianza entre participantes y facilitar del proceso de capacitación.</p> <p><b>Inducción al tema de Monitoreo y Evaluación</b> Se desarrolló el proceso de capacitación dirigido a promotores sociales del programa de prevención,</p>

	<p>proceso facilitado a través de herramientas tecnológicas como presentaciones en Power Point, dando a conocer la importancia del Monitoreo y Evaluación, para el programa de prevención.</p> <p>Así mismo fueron establecidas las diferencias entre monitoreo y evaluación, para fortalecer enfoque de intervención y la utilización de instrumentos para este tipo de proceso.</p> <p>Como estrategia para fijación de conocimientos, se desarrollaron ejercicios vivenciales que viabilizaron el alcance de objetivos de la actividad.</p> <p>La actividad finaliza con una refacción y convivencia entre estudiante y equipo gestor del programa.</p>	
P	N	I
<p>Se desarrolló un proceso participativo que propicio a fortalecer capacidades y habilidades técnicas del equipo de promotores del programa de prevención.</p> <p>Aceptación por parte del equipo técnico del programa para desarrollar procesos de capacitación a través de temas de interés y beneficio.</p> <p>Actividad enfocada a disminuir debilidades que optimicen la intervención profesional del programa de prevención.</p> <p><b>Se desarrolló una metodología correcta y adecuada a la actividad dirigida al equipo de promotores.</b></p>	<p>La no presencia del 100% del equipo técnico del programa de prevención.</p>	<p>Se establecieron diferencias correctas entre monitoreo y evaluación.</p> <p>Se desarrollaron sugerencias adecuadas para la mejora continua en cuanto a la aplicación de los momentos correctos del monitoreo y evaluación dentro del programa de prevención.</p> <p>Se identificaron flaquezas y debilidades en la utilización de instrumentos de M&amp;E y los momentos para su desarrollo.</p> <p>La actividad respondió a una necesidad existente, la débil aplicación de instrumentos de monitoreo y evaluación del programa.</p>

## CONCLUSIONES

- Un proceso de capacitación destinado a fortalecer capacidades y habilidades técnicas existentes dentro del equipo técnico del programa de prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.
- Se planificó un proceso de capacitación para incrementar capacidades en beneficio a la intervención gestora del programa de prevención.
- Un proceso de capacitación participativo y equitativo, el cual involucró a las partes interesadas y en respuesta a debilidades existentes.
- Fortalecer capacidades y habilidades técnicas en monitoreo y evaluación propicia a cambio de conducta y mejora continua del equipo gestor.
- El equipo técnico del programa de prevención, adquiere nuevos conocimientos y que sean reflejados a nivel de campo.

## ACTIVIDAD VALIDACIÓN MANUAL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

### OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Contribuir a fortalecer al equipo técnico del programa de prevención a través del diseño de un manual de monitoreo y evaluación.
- Formar al equipo técnico en el uso del manual de monitoreo y evaluación, para ser utilizado dentro del programa de prevención bajo el enfoque de mejorar los procesos de seguimiento y valoración.
- Encaminar al equipo técnico del programa de prevención hacia procesos de seguimiento y valoración de las acciones propias del programa.
- Socializar y validar el manual de monitoreo y evaluación diseñado dentro del proyecto de PPS de la carrera de trabajo social de la URL.

<b>FECHA</b>	28 de Mayo de 2014
<b>LUGAR</b>	Oficina Refugio Salamá Baja Verapaz.
<b>DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD</b>	<p><b>Actos de iniciación de actividad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oración de apertura</li> <li>• Palabras de bienvenida</li> <li>• Presentación de objetivos de la actividad.</li> </ul> <p><b>Dinámica de integración</b> Proceso participativo para generar confianza entre participantes y facilitar del proceso de capacitación.</p> <p><b>Conceptualización</b> Se ejemplifican y definen conceptos básicos de monitoreo y evaluación, mediante la iteración de los participantes y facilitado por presentaciones de Power Point</p> <p><b>Fijación de conocimientos</b> Se socializaron cada uno de los capítulos que conforman el manual de monitoreo y evaluación diseñado para el programa de prevención, dentro de esta herramienta se contemplan desde procesos de planeación, monitoreo y evaluación, así como también instrumentos propios para la propia institución.</p> <p><b>Análisis, discusión y validación, del manual diseñado</b> Se desarrolló un proceso de análisis y discusión de cada capítulo del manual, de tal manera que pudiera ser validado y absorbido como un instrumento propio para el programa de prevención.</p> <p><b>Validación del Manual</b> Como una de las últimas actividades luego de haber socializado, analizado y discutido la herramienta, se procedió a la validación del manual como parte de la institución y directamente para el programa de prevención.</p>

P	N	I
<p>Se desarrolló un proceso de socialización del manual de M&amp;E previo a ser validado.</p> <p>La discusión del manual fue una actividad participativa y dinámica, como parte importante para la validación del manual.</p> <p>Un manual de M&amp;E como parte integral del programa de prevención de El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.</p> <p>Se contó con la presencia y participación del equipo técnico del programa como los beneficiados directos del proyecto de intervención de PPS.</p>	<p>No se contaron con situaciones negativas, ya que se contó con la presencia del equipo técnico necesario para la validación del manual.</p>	<p>Se diseñó un manual de monitoreo y evaluación, de acuerdo a las necesidades existentes dentro del programa de prevención.</p> <p>La propuesta del manual de monitoreo y evaluación se da a conocer a nivel de unidad de programas, como la máxima directriz de la parte programática del Refugio de la Niñez a nivel nacional.</p> <p>El manual de monitoreo y evaluación, no es únicamente como herramienta blanda sino se diseña a nivel tecnológico a través de la creación de una base de datos propia para el programa de prevención.</p> <p>La característica fundamental del manual es su sostenibilidad, ya que va dirigida a tanto el equipo técnico existente como para futuros empleados de la institución.</p>
<b>CONCLUSIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un manual de monitoreo y evaluación, socializado, discutido y validado para el programa incidencia y prevención del Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz.</li> <li>• Gestión de conocimientos a través del monitoreo y evaluación del programa, como procesos que encaminan a las organizaciones sociales a generar mayor impacto en su intervención.</li> <li>• El manual de monitoreo y evaluación diseñado, como contribución para mejorar la aplicación de instrumentos y verificar el alcance de resultados programados.</li> <li>• Se contribuye y responde a necesidades existentes a lo interno y externo del programa, a través del diseño del manual.</li> <li>• Se generan nuevos conocimientos, que vienen a fortalecer capacidades y habilidades técnicas del equipo gestor del programa.</li> </ul>		

## Anexo 4: Fotografías del proceso



Entrevista a promotores del programa.

Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Identificación y priorización de necesidades.



Fuente: Kedy Tzul (2013) PPS I. URL

Análisis estratégico de la problemática.





Priorización proyecto de intervención.

Proceso de sistematización de experiencias.



## Anexo 5: Índice de tablas y gráficos

<b>INDICE DE GRAFICOS</b>		
<b>Gráfico No. 1</b>	Organigrama Asociación El Refugio de la Niñez	Pág. 8
<b>Gráfico No. 2</b>	Árbol de Problemas	Pág. 26
<b>Gráfico No. 3</b>	Árbol de Objetivos	Pág. 32
<b>Gráfico No. 4</b>	Panorama Organizacional	Pág. 37
<b>Gráfico No. 5</b>	Red de Actores vinculados a la institución	Pág. 44

<b>INDICE DE TABLAS</b>		
<b>Tabla No. 1</b>	Matriz de priorización “Ponderación por frecuencias”	Pág. 21
<b>Tabla No. 2</b>	Resumen de priorización	Pág. 22
<b>Tabla No. 3</b>	Identificación de actores relacionados con el área de intervención	Pág. 45
<b>Tabla No. 4</b>	Análisis FODA	Pág. 52
<b>Tabla No. 5</b>	Fortalezas con Oportunidades (maxi-maxi)	Pág. 59
<b>Tabla No. 6</b>	Fortalezas-Amenazas (maxi-mini)	Pág. 63
<b>Tabla No. 7</b>	Debilidades con Oportunidades (mini-maxi)	Pág. 66
<b>Tabla No. 8</b>	Debilidades-amenazas (mini-mini)	Pág. 70
<b>Tabla No. 9</b>	Matriz de priorización de proyectos	Págs. 76-77
<b>Tabla No. 10</b>	Cronograma de actividades	Págs. 94-97
<b>Tabla No. 11</b>	Matriz de Maro Lógico	Págs. 98-101
<b>Tabla No. 12</b>	Presupuesto Proyecto de Intervención	Págs. 107
<b>Tabla No. 13</b>	Plan de Monitoreo y Evaluación	Págs. 110 113
<b>Tabla No. 14</b>	Plan de Sostenibilidad	Págs. 276-277

## ANEXO 6: Carta de presentación para sondeo de práctica



Dirección del Departamento de Trabajo Social  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2315 y 2371  
Fax: ext.2369  
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16  
Guatemala, Ciudad. 01016  
[mcolindres@url.edu.gt](mailto:mcolindres@url.edu.gt)

San Juan Chamelco, A.V. Julio 22 de 2013

Licda. Balbina Sierra  
Coordinadora Regional  
Refugio Para La Niñez Alta Verapaz.

Estimada Señora:

De manera atenta y con mucho agrado me comunico con ustedes para solicitar su apoyo a la Práctica Profesional Supervisada (PPS) del estudiante de la Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo, Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, con número de carné 2187008.

Queremos contarles que hemos renovado el perfil y el plan de estudios de la carrera de Trabajo Social adecuándolos a las necesidades actuales del país. Como Universidad y como carrera queremos acompañar los procesos de la sociedad civil local y aunar esfuerzos desde la academia, a fin de apoyar los cambios sociales que Guatemala y en específico la región, demandan.

La práctica es una importante oportunidad de proyección social, en tanto el alumno aprende, se retroalimenta y gana experiencia profesional, por lo que se incorporó como trabajo final de cierre de la Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo.

El estudiante actualmente se encuentra efectuando un sondeo de potenciales centros de práctica, a fin de determinar posibilidades para la realización de su Práctica Profesional Supervisada. En tal sentido, les agradecemos el proporcionar toda la información necesaria al estudiante.

La aprobación de instituciones como centro para la realización de la práctica, dependerá del cumplimiento de los criterios establecidos por la Universidad. La institución que sea definida como tal, tendrá contacto con el estudiante durante un año. El primer semestre se dedica a acercamientos institucionales y preparación del plan de práctica (el estudiante aún no asiste al centro de práctica, excepto en visitas de consulta y/o información) y el segundo a la ejecución del plan propuesto en el primero.

Si tuviesen alguna duda o comentario, les agradecería comunicarse directamente conmigo en el Campus San Pedro Claver, S.J. de la Verapaz, al número telefónico 77208309.

Atentamente,



  
**Licda. Juliana Ajú Patal**  
**Coordinadora Académico**  
**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**  
**Universidad Rafael Landívar**  
**Campus San Pedro Claver, S.J. de la Verapaz**

## ANEXO 7: Carta de notificación para el centro de práctica



Dirección del Departamento de Trabajo Social  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2315 y 2371  
Fax: ext. 2369  
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16  
Guatemala, Ciudad. 01016  
mcalindres@ur.edu.gt

San Juan Chamelco, A.V. Julio 22 de 2013

Licda. Balbina Sierra  
Coordinadora Regional  
Refugio Para La Niñez Alta Verapaz.

Estimada Señora:

De manera atenta y con mucho agrado nos comunicamos con usted para agradecer su apoyo a la Práctica Profesional Supervisada (PPS) del estudiante de la Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, carné: 2187008.

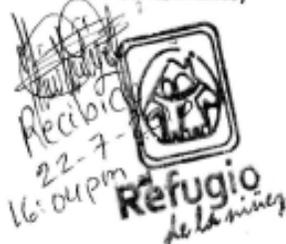
Desde la concepción de la carrera de Trabajo Social, la práctica es una importante oportunidad de proyección social, en la que el alumno aprende, se retroalimenta y gana experiencia profesional, al mismo tiempo que colabora en la satisfacción de necesidades sentidas por las instituciones en donde se realiza la práctica.

El proceso de práctica está dividido en dos fases: en la primera el estudiante mantendrá contacto permanente con la institución a través de una persona designada por la institución (persona enlace) sin contar aún con un tiempo presencial específico en la institución. En esta primera fase, se diseñará, de acuerdo con la persona enlace, el plan de práctica a implementarse en la segunda fase. En la segunda fase, que va de enero a mayo, el estudiante se incorporará a la institución, de acuerdo al cronograma y horario definido en la fase uno, a fin de llevar a cabo su proyecto de intervención.

En este sentido, se le ha autorizado a: Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, iniciar su proceso de Práctica Profesional Supervisada en su organización, la que amablemente nos permite el espacio de práctica. Solicitamos su apoyo a fin de que el estudiante pueda definir de manera preliminar el área de su posible intervención, y que la misma constituya un aporte útil para su institución, y para las comunidades o destinatarios de su proyección. Con ese propósito, el estudiante en este semestre debe hacer acercamientos con ustedes, y obtener por medios técnicos, la información necesaria y la asesoría oportuna.

Si hubiese alguna duda o comentario no dude en comunicarse con nosotros directamente al Campus San Pedro Claver, S.J. la Verapaz, a los teléfonos 77208309.

Atentamente,

  
Recibido  
22-7-  
16:04pm  
Refugio  
de la niñez

  
Licda. Juliana Ajú Pata  
Coordinadora Académico  
Facultad Ciencias Políticas y Sociales  
Campus San Pedro Claver S.J. la Verapaz



## Anexo 8: Carta de aceptación del estudiante de práctica



www.refugiodelaninez.org.gt

Cobán Alta Verapaz, julio 31 de 2013

Licenciada:  
Juliana Ajú Patal  
Coordinadora Académica  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Rafael Landívar  
Campus San Pedro Claver, S.J. la Verapaz

Respetable licenciada:

Le saludo deseando toda clase de parabienes al frente de sus diarias labores.

Por este medio La institución el Refugio de la niñez región las Verapaces hacemos de su conocimiento que: Kedyn Amilcar Tzul Alvarado con No. de carné: 2187008 se presentó a nuestra organización con el objetivo de solicitar espacio para realizar su Práctica Profesional Supervisada I y II, a lo cual estamos en la disponibilidad de brindarle el espacio y las condiciones necesarias para que realice su trabajo en el área de: Prevención de la violencia sexual la explotación y Trata de personas, lo cual implica que tendrá acceso a la información necesaria para la buena realización de su trabajo.

Así mismo, hacemos de su conocimiento que la persona nombrada como persona enlace es: Promotor comunitario Cesar Amilcar Cao Cab y como apoyo a la temática Coordinadora regional Balbina Sierra quienes nos desempeñamos en el área de prevención.

De usted:



Tomasa Balbina Sierra Carrera  
Coordinadora Regional  
El Refugio de la Niñez



## Anexo 9: Evaluación cualitativa

Cobán, A.V. Junio de 2014

**A: Lic. Elder Caal**  
**Docente de PPS II**  
**Universidad Rafael Landívar**

Estimado Licenciado,

Por este medio me permito trasladarle la evaluación del desempeño de Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, estudiante de la Universidad Rafael Landívar, quien realizó sus prácticas con mucho profesionalismo, dejando un aporte considerable para la organización El Refugio de la Niñez. A continuación se evalúan los siguientes aspectos.

- Asistencia

*De mayo 2013 a la fecha Kedin ha sido constante, responsable, puntual.*

- Identificación con la Institución

*Durante el tiempo que ha estado en la institución, las acciones que realiza, se presenta como Refugio de la niñez, muestra respeto hacia la población a nivel comunitario y en atención psicosocial, manteniendo siempre la discreción y la ética con relación a los casos que se atienden de vulneración a los derechos humanos de la niñez y la adolescencia así como de las familias, el acercamiento a la población siempre fue con respeto, claridad, sencillez, profesional y con responsabilidad.*

- Relaciones interpersonales

*La calidad humana de Kedin le permitió mantener un clima agradable, responsable dinámico, en las relaciones interpersonales con el personal de la institución, siempre se mostró respetuoso, accesible y colaborador.*

- Colaboración

Durante la estancia en la institución, se mostró accesible, dispuesto, con iniciativa, colaborador, dinámico, creativo, propositivo, responsable en las acciones que se le encomendaban, dando respuestas y productos que sumaron a las metas institucionales, así como al cambio de vida de la población que se atiende institucionalmente.

- Liderazgo

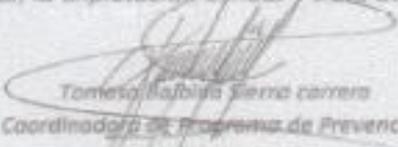
Positivo, mediador, democrático, con capacidad de manejo de grupos, desarrollo de talleres tanto para la población beneficiaria, como para el personal de la institución.

- Gestión y manejo de los recursos

Apoyo en la búsqueda de recursos para la población beneficiaria, en acciones de fortalecimiento y capacitación a los líderes comunitarios así como a los titulares del derecho como con padres y madres de familia.

- Ejecución y aporte de la propuesta

Durante su proceso de intervención en la institución elaboró una propuesta e instrumentos para la institución, que facilite el monitoreo de las acciones que se realizan en campo, la coordinación interinstitucional, la incidencia en los grupos de trabajo, el manejo adecuado en la utilización de los recursos institucionales, así como la búsqueda de nuevos cooperantes que coadyuven a dar respuesta a la niñez víctima, sobreviviente y en riesgo de la violencia sexual, la explotación sexual y trata de persona.

  
Tomasa Fabiola Sierra Carrera  
Coordinadora de Programa de Prevención  
El Refugio de la niñez  
Región las Verapaces

## Anexo 10: Validación de manual de monitoreo y evaluación.



Cobán A.V. Mayo 28 de 2014

Por este medio se hace constar que con la participación del equipo técnico del "Programa de Prevención" de la asociación El Refugio de la Niñez, fue desarrollado un taller participativo para socialización, análisis y discusión del Manual de Monitoreo y Evaluación diseñado por el estudiante Kedy Amílcar Tzul Alvarado de la Universidad Rafael Landívar.

Como parte de uno de los productos entregados dentro del proceso de práctica profesional supervisada en su fase de ejecución, se socializó un manual de Monitoreo y Evaluación para el programa de prevención; en tal sentido se tuvo a bien la participación del equipo técnico para su análisis, discusión y validación. El presente documento técnico para la institución fue diseñado por el estudiante Kedy Amílcar Tzul Alvarado con No. de Carné 2187008 como uno de los resultados del proyecto denominado "Sistematización del Modelo de Monitoreo y Evaluación del programa Prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz". Reconociendo que este instrumento es de interés, importancia y pertinencia para nuestro proyecto. Por lo tanto validamos el presente Manual de Monitoreo y Evaluación que va dirigido al equipo técnico del Programa de Prevención, cuyo eje fundamental se enfoca a mejorar nuestra intervención como programa dentro de cada uno de los grupos meta.

Y para los usos legales y a quien interese, firmamos y ratificamos nuestra postura para validar el presente manual.

Vo.Bo. Licda. Toranzo Balbina Sierra Carrera  
Coordinadora del Programa de Prevención e Incidencia  
El Refugio de la Niñez región Nor-oriente



## ANEXO 11: Carta de entrega de productos



Cobán Alta Verapaz Agosto de 2014

A través de este medio yo Kedyn Amilcar Tzul Alvarado, estudiante de la Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo de la universidad Rafael Landívar, quien me identifico con número de carné 2187008, hago entrega a la Licenciada Tomasa Balbina Sierra Carrera, coordinadora Regional del Programa Incidencia y Prevención y persona enlace en la institución "El Refugio de la Niñez", los productos alcanzados durante el proceso de práctica profesional supervisada de manera impresa y digital, tales productos son: Sistematización del Modelo de Monitoreo y Evaluación del Programa y un manual de Monitoreo y Evaluación, dichos productos responden a el proyecto propuesto "Sistematización del Modelo de Monitoreo y Evaluación del Programa Incidencia y Prevención El Refugio de la Niñez del área de Alta Verapaz". Tomando en cuenta que dichos productos van enfocados al mejoramiento continuo del programa y en beneficio a sus grupos meta.

Recibido:

  
Lida. Tomasa Balbina Sierra Carrera  
Coordinadora de Programa



Refugio  
de la Niñez

29-8-2014

