



Imaginemos que usted trabaja en la gestión de un programa social que está listo sobre el papel. La fase de implementación no ha hecho más que empezar. Usted participó en la planificación, está seguro de algunas metas y objetivos y sabe cómo debe influir el programa social en la realidad. Aun así, surgen algunas cuestiones. ¿Cómo saber si las cosas van según lo planeado? ¿Cómo reaccionar ante situaciones imprevistas? Es fundamental trazar un plan de acción, pero no se puede estar seguro de que todo vaya a salir según el plan. Por eso, es necesario monitorear. Vea, a continuación, los principales conceptos utilizados en el monitoreo de políticas sociales en Brasil.

¿QUÉ ES EL MONITOREO?

El monitoreo es el seguimiento continuo o periódico de un programa. Se realiza mediante la recogida y el análisis sistemático de los datos sobre la ejecución del programa, con la finalidad de verificar si el desarrollo de su implementación está en consonancia con los patrones esperados, o sea, si cumple los objetivos y metas inicialmente planeados.

Pero, ¿cómo podría saberse si las actividades se están llevando a cabo según lo esperado si no tuviéramos medios para observar la marcha de los procesos? ¿Cómo tomar decisiones sobre el proceso de implementación de un programa si no disponemos de información sobre su curso? ¿Cómo mejorar las acciones si no sabemos cómo se desarrollan?

El monitoreo amplía el conocimiento de los gestores sobre los procesos de implementación de un programa, lo que permite gestionar de forma más adecuada los recursos disponibles, corrigiendo desvíos o solucionando problemas que surjan durante el proceso de ejecución de los programas.

¿QUÉ DIFERENCIA HAY ENTRE MONITOREO Y EVALUACIÓN?

Los sistemas de monitoreo y evaluación ayudan a promover mejoras en los programas sociales, pero son cosas diferentes. En el monitoreo, el gestor sigue el desarrollo de las actividades, con el objetivo de producir y analizar datos sobre los procesos a fin de mejorarlos. En la evaluación, el gestor se fija en los impactos del programa.

» El monitoreo es el seguimiento continuo del desarrollo del programa respecto a sus objetivos y metas. Genera informaciones precisas sobre la operación del programa y verifica la realización sistemática de las actividades, sus productos y resultados, comparándolos con los parámetros preestablecidos.

» La evaluación es el análisis de los efectos del programa para determinar su capacidad de generar los cambios planeados. No es continua: se realiza de forma esporádica.

Otra característica que diferencia al monitoreo de la evaluación está relacionada con los **resultados**. El monitoreo se destina a producir informaciones, recopilar datos y observar las acciones para verificar si las personas y las organizaciones están desempeñando sus actividades según lo planeado en la elaboración del programa. En el caso de la evaluación, todos esos datos e informaciones servirán de base para que se puedan determinar los impactos del programa, pues su principal preocupación es determinar la capacidad del programa para generar los cambios planeados.

Esas diferencias hacen que el monitoreo y la evaluación sean procesos complementarios: mientras que el monitoreo informa sobre el funcionamiento de los programas, la evaluación analiza si se están logrando los cambios esperados en la sociedad.

¿CUAL ES LA IMPORTANCIA DEL MONITOREO PARA LA GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES?

El monitoreo busca mejorar la etapa de implementación de los programas, teniendo como finalidad alcanzar los resultados especificados en la fase de planificación. La actividad de monitorear parte del presupuesto de que en el proceso de implementación de los programas surgen problemas, obstáculos e imprevistos que no fueron previstos en el momento de la planificación. La información producida por el monitoreo es una herramienta que ayuda al gestor a identificar esas situaciones y a buscar soluciones. Así, el monitoreo puede cumplir varias funciones, que se enumeran a continuación.

- » **Contribuir a mejorar la eficiencia del programa:** ayuda a mejorar la implementación, optimizando la utilización de los recursos y la reducción de los costos.
- » **Posibilitar la transparencia en la información y fortalecer la comunicación:** informa a distintos actores —integrantes, asociados y el público en general— sobre la marcha de las acciones y las situaciones relacionadas con el programa. Puede arrojar luz sobre los éxitos, pero también sobre los problemas que a menudo surgen en la implementación
- » **Guiar, revisar y ajustar el desarrollo del programa:** instrumento de gestión y aprendizaje para contribuir a la reflexión y los ajustes de la estrategia del programa.



Las estrategias que Brasil utiliza para realizar el monitoreo de sus programas sociales serán abordadas en los próximos textos.

Fuente:

BRASIL. Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre; Universidad Federal de Rio Grande do Sul. **Caderno de Estudos do Curso em Conceitos e Instrumentos para o Monitoramento de Programas**. Brasília: SAGI; SNAS, 2014.