



GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE

GUATEMALA

VICEPRESIDENCIA

Manual de supervisión, monitoreo y evaluación

*Plan nacional de prevención de embarazos en
adolescentes en Guatemala, 2018-2022*

Planea

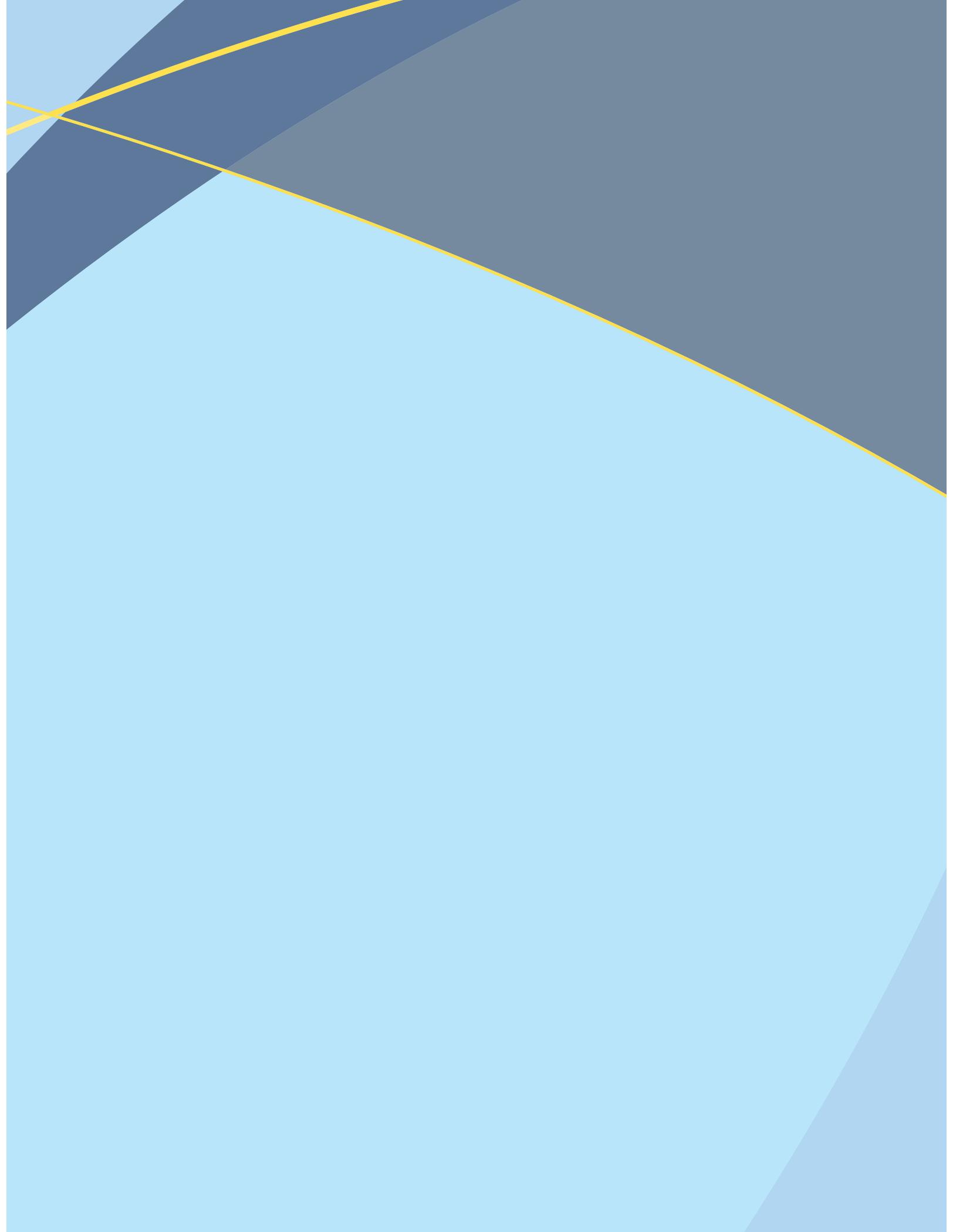


GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE
GUATEMALA
VICEPRESIDENCIA

Manual de supervisión, monitoreo y evaluación

*Plan nacional de prevención de embarazos en
adolescentes en Guatemala, 2018-2022*

Planea





Gobierno de la República de
GUATEMALA
VICEPRESIDENCIA

Manual de supervisión, monitoreo y evaluación

*Plan nacional de prevención de embarazos en
adolescentes en Guatemala, 2018-2022
Planea*

Autoridades

Jafeth Ernesto Cabrera Franco

Vicepresidente de la República de Guatemala

Carlos Velásquez Monge

Ministro de Desarrollo Social

Oscar Hugo López Rivas

Ministro de Educación

Carlos Enrique Soto Menegazzo

Ministro de Salud Pública y Asistencia Social

Enrique Antonio Degenhart Asturias

Ministro de Gobernación

Ana Patricia Contreras Mejía

Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia

Edgar Chin

Director General del Consejo Nacional de la Juventud

Índice

Siglaro	6
Presentación	7
Descripción general del Plana 2018-2022	8
Objetivos del manual	10
a. General	10
b. Específicos	10
La supervisión, el monitoreo y la evaluación: Acciones de un mismo proceso	11
1. La supervisión	13
1.1 Condiciones para la supervisión	14
1.2 Lineamientos, actividades y procedimientos para la supervisión	14
1.3 Lista de cotejo de insumos:	16
1.4 Lista de cotejo de procesos	18
2. El monitoreo	19
2.1 Consideraciones previas para la realización del monitoreo	20
2.2 Lineamientos, procesos y actividades para la supervisión y el monitoreo	20
3. La evaluación	25
3.1 Condiciones previas para la evaluación	25
3.2 Acerca de las evaluaciones anuales	26
3.3 Evaluación de término medio	29
4. Comisión de monitoreo y evaluación	37
4.1 En el nivel nacional	37
4.2 En el nivel departamental	38
4.3 el nivel municipal	38
5. Descripción y perfil del coordinador de monitoreo y evaluación	40
5.1 Características personales	40
5.2 Habilidades y destrezas	40
5.3 Experiencia	40
Referencias bibliográficas	41
Equipo técnico	42

Siglarío

Conjuve	Consejo Nacional de la Juventud
Digecade	Dirección General de Gestión de Calidad Educativa
EIS	Educación integral en sexualidad
Ensmi	Encuesta nacional de salud materno e infantil
INE	Instituto Nacional de Estadística
Mides	Ministerio de Desarrollo Social
Mineduc	Ministerio de Educación
Mingob	Ministerio de Gobernación
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
Planea	Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes en Guatemala
PNSR	Programa Nacional de Salud Reproductiva
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan operativo anual
SBS	Secretaría de Bienestar Social
Segeplan	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
Seprem	Secretaría Presidencial de la Mujer
SVET	Secretaría contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas
Unicef (siglas en inglés)	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
Unfpa (siglas en inglés)	Fondo de Población de Naciones Unidas
UPCV	Unidad para la Prevención Comunitaria de la Violencia

Presentación

En el marco del Gabinete Específico de Desarrollo Social (GEDS) y bajo la coordinación del vicepresidente de la República, en reunión del mes de diciembre del 2017 se aprobó el *Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes en Guatemala, 2018-2022 (Planea 2018-2022)*. Este instrumento fue elaborado de manera participativa y presenta los siguientes ejes estratégicos: a) desarrollo de destrezas y habilidades para la vida; b) servicios integrales y diferenciados de salud para adolescentes según los estándares de calidad y educación integral en sexualidad (EIS); y c) participación juvenil, ciudadana y multisectorial.

Durante la elaboración del *Planea 2018-2022* se determinó que un aspecto central para el éxito de su implementación sería contar con un proceso de seguimiento que permitiera garantizar que los objetivos y resultados sean alcanzados en el tiempo previsto y con las calidades requeridas. De esa convicción surge precisamente este *Manual de supervisión, monitoreo y evaluación*, el cual será implementado por los equipos que constituyen las mesas técnicas (en los niveles nacional, departamental y municipal).

Este manual se ha elaborado con el propósito de contar con elementos conceptuales básicos y dotar de los instrumentos necesarios para realizar la supervisión, el monitoreo y la evaluación. Por ello, cada apartado inicia con una breve nota conceptual que permite fundamentar el proceso y presentar los instrumentos.

De acuerdo con el *Planea 2018-2022*, «[...] el monitoreo y evaluación será coordinado de manera externa por parte de la Vicepresidencia de la República Guatemala [sic]» (Guatemala, Vicepresidencia de la República, 2017: 54), y se realizará en coordinación con las mesas interinstitucionales en los niveles nacional, departamental y local.

Al final de este manual se describen las funciones que las mesas técnicas deberán implementar en materia de monitoreo y evaluación en los referidos niveles, con la intención ulterior de crear mejores condiciones y oportunidades para los y las adolescentes.

Descripción general del Planea 2018-2022

El *Planea 2018-2022* se encuentra organizado a partir de tres ejes estratégicos: a) desarrollo de destrezas y habilidades para la vida; b) servicios integrales y diferenciados de salud para adolescentes, según estándares de calidad y el enfoque de educación integral en sexualidad (EIS); y c) participación juvenil, ciudadana y multisectorial.

Estos ejes se complementan entre sí y, además, con dos ejes transversales: coordinación interinstitucional y focalización de los recursos interinstitucionales.

Para cada eje se han definido dos resultados,¹ enunciados en la tabla 1.

Tabla 1
Ejes del *Planea 2018-2022* y resultados vinculados

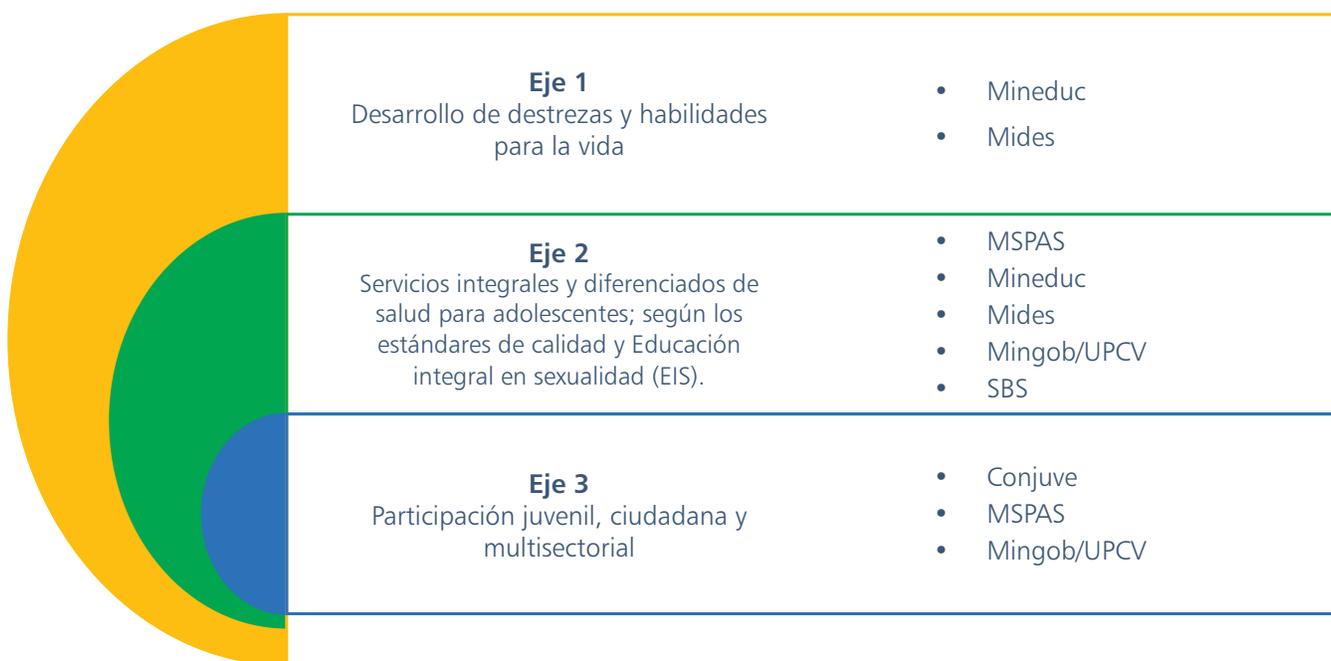
Ejes	Resultados
Desarrollo de destrezas y habilidades para la vida	Incremento en la cobertura de niños, niñas y adolescentes en los ciclos de educación primaria, básico y diversificado.
	Disminución de la deserción escolar de niños, niñas y adolescentes en los ciclos de educación primaria, básico y diversificado.
Servicios integrales y diferenciados de salud para adolescentes; según los estándares de calidad y Educación integral en sexualidad (EIS).	Niños/as y adolescentes con conocimientos y destrezas en educación integral en sexualidad para la toma de decisiones libres e informadas.
	Adolescentes cuentan con acceso a servicios de salud integral (que incluyen la salud sexual y reproductiva) con enfoque de género y pertinencia cultural.
Participación juvenil, ciudadana y multisectorial	Organizaciones de jóvenes implementan acciones para la prevención del embarazo en adolescentes.
	Se cuenta con un entorno propicio que incluye políticas, acuerdos, planes y financiamiento para apoyar las acciones de prevención de embarazos en adolescentes en el ámbito local.

Fuente: Elaboración propia

¹ *Planea 2018-2022*.

Estos tres ejes han sido concebidos como elementos vitales para lograr los impactos que el *Plana 2018-2022* ha definido. De acuerdo con la multidimensionalidad del fenómeno, se asume que todas las acciones de la institucionalidad pública aportan al logro de las metas y resultados de este plan. Sin embargo, algunas intervenciones de las instituciones tienen mayor intensidad de incidencia en ejes específicos, tal como se muestra en la gráfica 1.

Gráfica 1
Ejes del Plana 2018-2022 y entidades directamente vinculadas



Fuente: Elaboración propia

Estos componentes y resultados se podrán alcanzar si se implementan los ejes transversales relativos a coordinación interinstitucional y focalización de los recursos interinstitucionales.

El impacto más importante que se espera lograr al 2022, es haber reducido en cinco puntos el porcentaje de embarazos en adolescentes. En este sentido, cabe referir que la medición realizada en el 2016 indicó que el 18 por ciento de las adolescentes comprendidas entre los 10 y 19 años estaban embarazadas. Se espera que al 2022 ese porcentaje se haya reducido a un 13 por ciento. Los medios principales para alcanzar esta meta son mejorar el acceso a educación formal en los ciclos de educación primaria, básico y diversificado; fortalecer los servicios de salud; desarrollar educación sexual integral desde diversos actores y ámbitos; estimular la participación juvenil ciudadana en diversos espacios. Todas estas acciones, debidamente coordinadas y articuladas desde los territorios.

Objetivos del manual

a. General

Contribuir a la toma de decisiones basadas en evidencia a partir de los hallazgos que se produzcan de la supervisión, monitoreo y evaluación del *Planea 2018-2022*, para garantizar así que los resultados previstos se alcancen.

b. Específicos

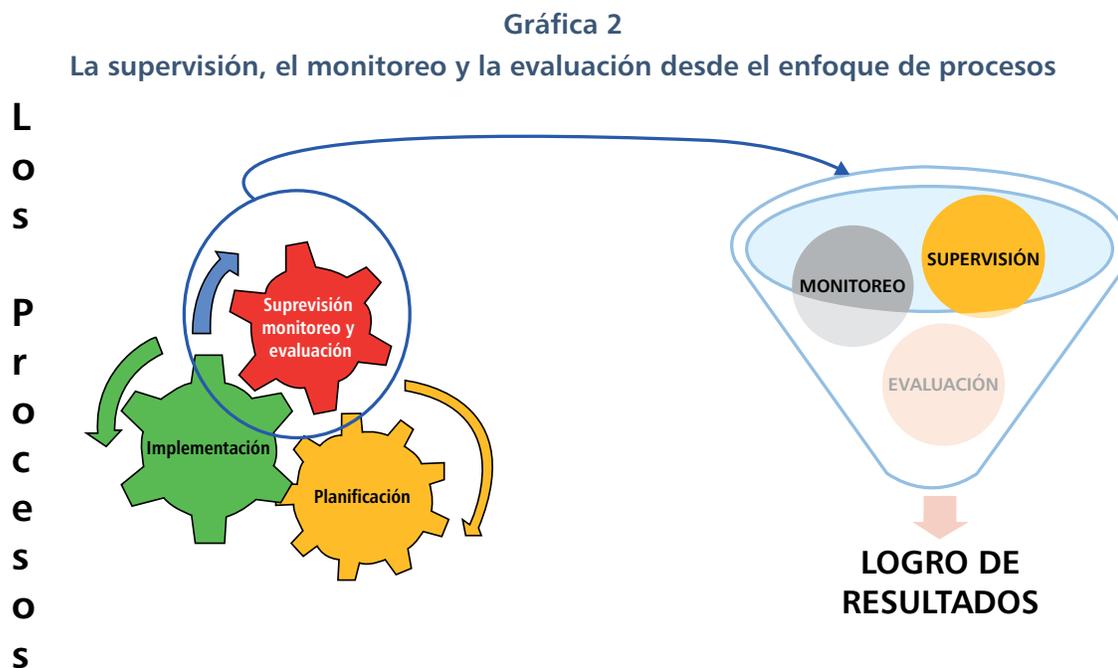
Explicar los elementos conceptuales básicos sobre supervisión, monitoreo y evaluación, para que cada persona involucrada en la ejecución, seguimiento y evaluación, cuente con el referente específico que le permita cumplir con las responsabilidades que le corresponden.

Facilitar el desarrollo de acciones de supervisión, monitoreo y evaluación, mediante la dotación de los instrumentos necesarios para cada actor involucrado en el proceso de seguimiento y evaluación del *Planea 2018-2022*.

Orientar sobre la estructura y funcionamiento de la Comisión de Supervisión, Monitoreo y Evaluación, en consonancia con lo definido en el *Planea 2018-2022*.

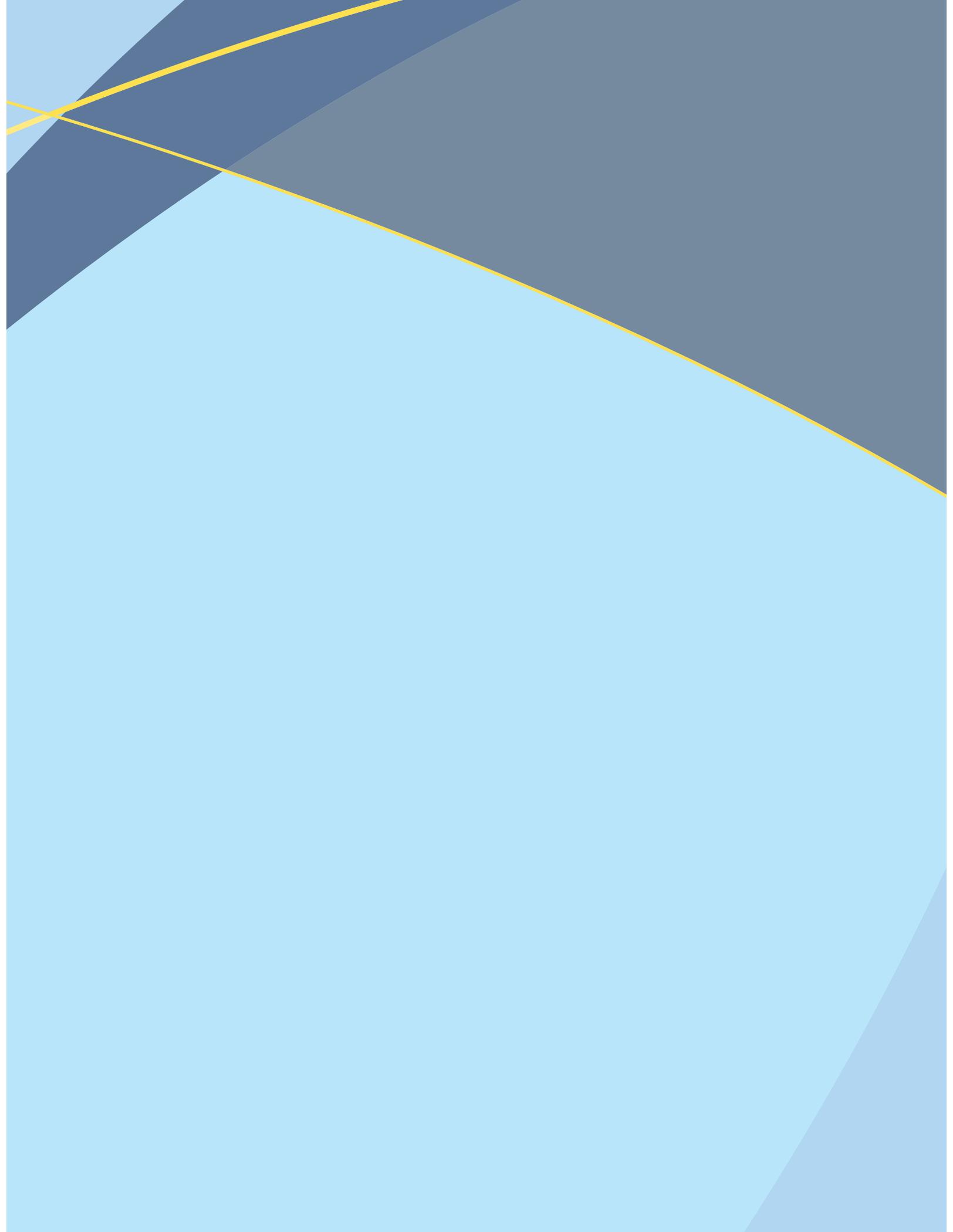
La supervisión, el monitoreo y la evaluación: Acciones de un mismo proceso

Para el presente manual, se aplica un enfoque de sistema gerencial en el que la supervisión, el monitoreo y la evaluación se consideran elementos que se retroalimentan entre sí, pero aún más importante, que generan las condiciones para una mejor toma de decisiones, contribuyendo con ello a lograr las transformaciones previstas durante la planificación, en este caso, contribuyendo a la consecución de los resultados que desde el *Planea 2018-2022* se han formulado.



Fuente: Elaboración propia

De esa cuenta, el *Planea 2018-2022* considera que las tres acciones (supervisión, monitoreo y evaluación) son parte del proceso de seguimiento a la implementación. A continuación se describe cada una de esas acciones.



1. La supervisión

La supervisión es un proceso permanente en el que se observa la actividad cotidiana de los prestadores de servicios. Tiene como propósito fundamental fortalecer las capacidades del recurso humano, por lo cual se centra en detectar las habilidades y necesidades del personal para mejorar su desempeño.

Durante la supervisión se desarrollan procesos de capacitación desde la lógica de mejoramiento de la calidad; de esa cuenta, estos se orientan a satisfacer las necesidades de los y las adolescentes para crear las condiciones que permitirán el logro de las metas del *Planea 2018-2022*.

Aunque la supervisión se realiza en todos los niveles, para el caso del *Planea 2018-2022* se enfatizará lo municipal, pues es en ese nivel donde se desarrollan las acciones estratégicas. Los pasos básicos de la supervisión son verificar, identificar y asesorar.

La verificación permite identificar la existencia o presencia de los aspectos mínimos necesarios para la prestación de los servicios incluidos en el *Planea 2018-2022*. Con base en los resultados de esta acción se procede a la identificación tanto de los problemas como de las potencialidades de los servicios y/o acciones. Las dimensiones vitales son: insumos, procesos, calidad de los servicios y satisfacción por parte de las personas que los reciben.

Las problemáticas detectadas pueden ser multicausales y, por consiguiente, tener abordajes diferenciados, así como rutas y actores distintos para lograr su solución:

- Hay problemas que pueden resolverse de manera inmediata.
- Pueden ser problemas que se resuelven en equipo, con el apoyo del supervisor u otras instancias.
- O son problemas que requieren la intervención de la instancia inmediata superior y, muchas veces, de decisiones que deben tomarse en otros niveles.

La asesoría, por su parte, es el proceso en el cual se realizan las acciones de orientación para resolver los problemas detectados. Se aconseja, recomienda y orienta sobre qué hacer para superar cada uno de los problemas identificados.

Para los problemas que se pueden resolver de manera inmediata o con la participación de todo el equipo de trabajo local se necesita tomar las decisiones en el nivel local, con apoyo de la persona que realiza la supervisión.

En el caso de los problemas que requieran la intervención de otras instancias, se debe emitir un reporte que se trasladará junto al informe mensual para que las autoridades de los niveles superiores desarrollen las acciones que consideren pertinentes.

El desarrollo de los procesos de supervisión permitirá la elaboración de reportes mensuales.

1.1 CONDICIONES PARA LA SUPERVISIÓN

En consonancia con lo acordado en el *Planea 2018-2022*, el proceso de supervisión se realiza bajo la responsabilidad de los equipos técnicos de las distintas instituciones, que son los encargados de la implementación del referido plan.

Se ha indicado con anterioridad que la supervisión es un proceso constante; pero, además, se realizará una vez al mes de forma directa en los territorios donde se prestan los servicios y se elaborará un reporte de dicha actividad.

La meta del *Planea 2018-2022* es que para el último año de la ejecución se haya logrado reducir en cinco puntos el porcentaje de embarazos en adolescentes comprendidas entre los 15 y los 19 años. Para alcanzarla se ha definido una serie de resultados intermedios que generan las condiciones de protección para las adolescentes, contribuyendo con ello a reducir los embarazos en ese grupo poblacional.

Los resultados intermedios del *Planea 2018-2022* son:

1. Incremento de la cobertura en los ciclos de educación primaria, básico y diversificado;
2. Reducción de la deserción escolar;
3. Ampliación de la cobertura del Programa Jóvenes Protagonistas;

4. Incremento del número de becas de educación media entregadas a mujeres adolescentes en situación de riesgo y vulnerabilidad;
5. Fortalecimiento de los servicios de salud para la atención integral y diferenciada de adolescentes y jóvenes, según estándares de calidad;
6. Formación de docentes en educación integral en sexualidad (EIS);
7. Formación de adolescentes en EIS;
8. Organizaciones juveniles participan en espacios ciudadanos;
9. Organizaciones juveniles desarrollan acciones para prevenir embarazos en adolescentes.

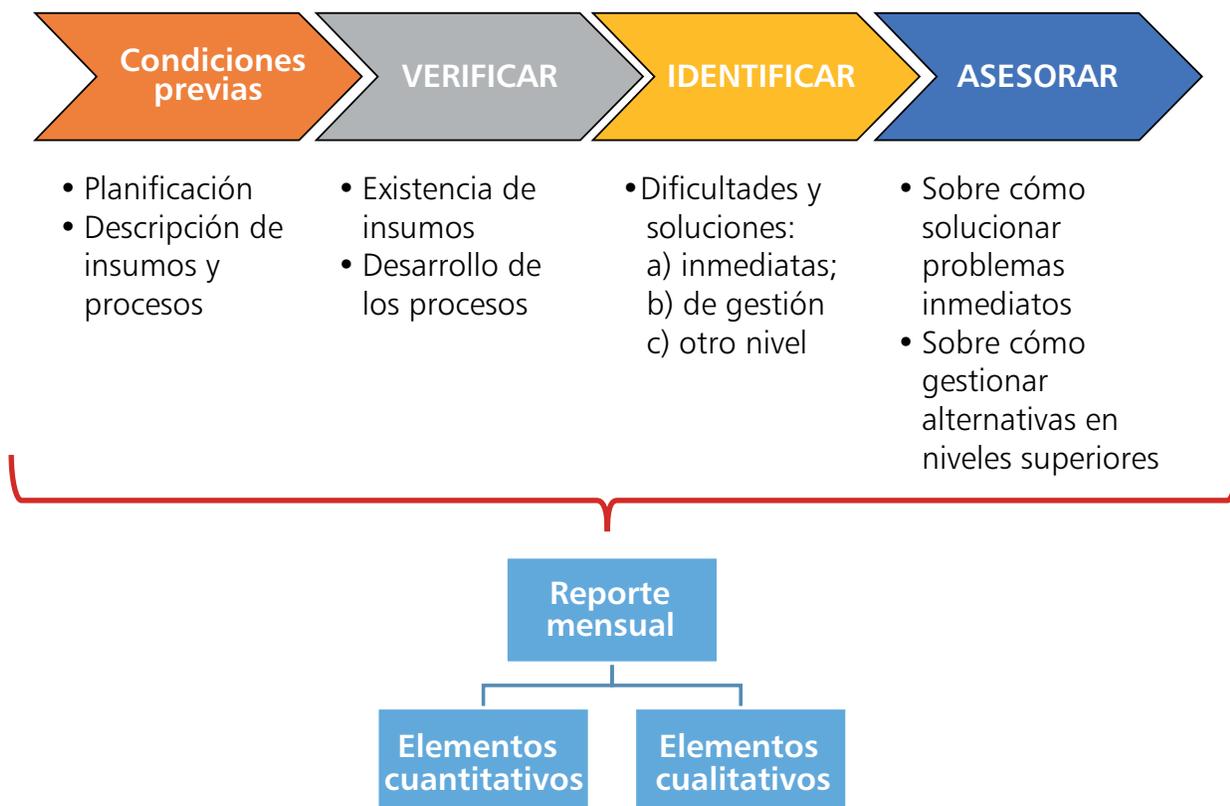
1.2 LINEAMIENTOS, ACTIVIDADES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA SUPERVISIÓN

A continuación, las actividades y procedimientos a realizar para concretar esta acción:

1. La supervisión se debe realizar de forma permanente, dejando constancia de ello en un reporte mensual. La actividad de supervisión está a cargo de cada entidad ejecutora.
2. Cada entidad debe definir con claridad y precisión sus listas de insumos y procesos para contribuir al logro de las metas y resultados, las cuales serán acordadas con la mesa técnica del nivel central con base en las actividades incluidas en los planes operativos anuales (POA) de cada institución o ministerio.
3. Debe agotar los tres momentos básicos: verificación, identificación y asesoría.
 - a. La verificación consiste en observar con atención la existencia de los insumos contenidos en la lista. También debe

- observar el cumplimiento de los procesos (véase ítem 2 de este apartado).
- b. La identificación consiste en detectar cuáles son los insumos de la lista que hacen falta, preguntando las causas y luego planteando una solución. También se identifica cuáles son los procesos de la lista que no se cumplen, se pregunta por qué y se plantea una solución.
 - c. La asesoría se refiere a la capacitación, la orientación o las recomendaciones que brindará la persona que realiza la supervisión. Esas orientaciones o recomendaciones deben estar directamente relacionadas con las razones por las cuales se carece de insumos, o bien, por las cuales no se cumplen los procesos.
4. Cada entidad debe recolectar y luego analizar su información, por lo que se deberá trabajar en los registros institucionales, ya que son la fuente principal de la supervisión.
 5. Los reportes mensuales tienen dos grandes apartados, el primero es enunciativo y descriptivo; el segundo, cualitativo-explicativo.
 - a. La parte enunciativo-descriptiva presenta los insumos y los procesos.
 - b. La parte cualitativo-explicativa ofrece las argumentaciones sobre por qué no existen los insumos, o por qué no se desarrollan los procesos.
 6. El instrumento para el reporte es una lista de cotejo, tanto para insumos como para procesos. Los formatos propuestos se encuentran en las páginas 17 y 18 de este manual.
 7. El reporte debe ser analizado localmente y en él se registrarán los compromisos de mejora que deben ser verificados en los tiempos pactados.
 8. La información registrada se debe consolidar a nivel departamental para tener el informe correspondiente.
- La gráfica 3 ofrece la síntesis de lo que implica realizar el proceso de supervisión.

Gráfica 3
Síntesis de la supervisión



Fuente: Elaboración propia

1.3 LISTA DE COTEJO DE INSUMOS:

A continuación, un formato como ejemplo para elaborar la lista de cotejo de insumos (ver tabla2). Este debe ser llenado por cada institución, en cumplimiento del lineamiento 3 descrito en el proceso de supervisión.

Tabla 2
Formato de lista de cotejo de insumos

Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes
PLANEA 2018-2022

Departamento: _____ Municipio: _____

Servicio: _____ Fecha: _____

Persona que realiza la supervisión: _____

No.	Insumo	Existencia		Observaciones
		Sí	No	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				

Recomendaciones:

1.4 LISTA DE COTEJO DE PROCESOS

A continuación, un formato como ejemplo para elaborar la lista de cotejo de procesos (tabla 3). Este debe ser llenado por cada institución, en cumplimiento del lineamiento 3 descrito en el proceso de supervisión.

Tabla 3
Formato de lista de cotejo de procesos

*Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes
(Planea 2018-2022)*

Departamento: _____ Municipio: _____

Servicio: _____ Fecha: _____

Persona que realiza la supervisión: _____

Núm.	Procesos y actividades	Realizada		Observaciones (De preferencia, indicar elementos relativos a la calidad)
		Sí	No	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				

Recomendaciones:

2. El monitoreo

El monitoreo se refiere a las acciones que permiten observar con atención el desarrollo de las actividades y procesos cuyo propósito es provocar los cambios y resultados previstos en el *Planea 2018-2022*. Para llevarlo a cabo es indispensable registrar y documentar las actividades, ya que ello resulta fundamental no solo para dejar constancia de lo que se realiza, sino también para contar con información útil para el seguimiento y evaluación.

El monitoreo se utiliza para rastrear cambios, específicamente aquellos que se promueven con las actividades previstas en los planes operativos que se derivan del *Planea 2018-2022*. La información que se obtiene con ese rastreo sirve para facilitar la toma de decisiones de todos los involucrados en el cumplimiento de este plan, para garantizar así que los impactos se logren y que, además, se utilicen de manera eficiente los recursos.

Para facilitar la toma de decisiones es importante conocer qué preguntas se puede responder con la información que brinda el monitoreo, por ejemplo:

- ¿Cómo se está implementando el *Planea 2018-2022*? ¿Es la forma correcta de hacerlo? ¿Requiere cambios? En caso afirmativo, ¿qué cambios?; en caso negativo, ¿por qué?
- ¿Hay diferencias en la implementación de un lugar a otro? En caso afirmativo, ¿cuáles son esas diferencias y en qué magnitud se expresan?
- ¿Las acciones que se implementan están llegando al grupo de personas que se tiene previsto? En caso negativo, ¿por qué?
- ¿Cuáles son los costos de las actividades?

La información que se obtenga de las respuestas a las preguntas debe orientar la toma de decisiones, por ejemplo:

- ¿Qué debemos hacer para mantener el plan en la ruta correcta de implementación?
- ¿Qué medidas correctivas se debe tomar para garantizar que las acciones atiendan a los y las adolescentes destinatarios?

2.1 CONSIDERACIONES PREVIAS PARA LA REALIZACIÓN DEL MONITOREO

De acuerdo con lo definido en el *Planea 2018-2022*, la realización del monitoreo es responsabilidad directa de los equipos técnicos de las distintas instituciones que ejecutan las acciones previstas para prevenir embarazos en adolescentes.

Se realizará de forma cuatrimestral, de la siguiente manera: la información se recolecta desde el nivel municipal, luego se consolida en el nivel departamental y también en el nivel nacional, de manera que se articulen las acciones operativas con el planteamiento estratégico, garantizando así que los resultados y metas previstos se logren en los límites de tiempo definidos.

Es importante recordar que la meta del *Planea 2018-2022* es que para este último año se haya logrado reducir en cinco puntos el porcentaje de embarazos en adolescentes comprendidas entre los 10 y 19 años.

Para alcanzar esa meta es necesario:

1. Ampliación de la cobertura educativa en los ciclos primario, básico y diversificado;
2. Reducción de la deserción escolar;
3. Ampliación de la cobertura del Programa Jóvenes Protagonistas;
4. Incremento de becas de educación media entregadas a mujeres adolescentes en situación de riesgo y vulnerabilidad;
5. Fortalecimiento de los servicios de salud para la atención integral y diferenciada de adolescentes, según estándares de calidad;
6. Formación de docentes en educación integral en sexualidad (EIS);

7. Formación de adolescentes en EIS;
8. Organizaciones juveniles participan en espacios ciudadanos;
9. Organizaciones juveniles desarrollan acciones para prevenir embarazos en adolescentes.

Los nueve elementos antes señalados son los resultados intermedios estipulados en el *Planea 2018-2022*. Al finalizar cada año se hará una evaluación de ellos y se podrá observar si se están mejorando –o no– las condiciones para prevenir los embarazos en adolescentes. Por eso, el monitoreo, además de observar que se cumplan las actividades, debe observar que su desarrollo contribuya al logro de los referidos resultados intermedios.

2.2 LINEAMIENTOS, PROCESOS Y ACTIVIDADES PARA LA SUPERVISIÓN Y EL MONITOREO

Tal como se ha indicado en el marco conceptual, el monitoreo es una actividad que permite observar con atención el desempeño de las acciones propias del *Planea 2018-2022*. Su énfasis radica en los procesos y en el logro de metas de corto plazo.

Dado que el *Planea 2018-2022* enfatiza el proceso² y las metas de corto plazo, es necesario estar atentos a lo que sucede en todos los niveles de intervención previstos:

- a. En el nivel municipal se observa con atención la realización de las actividades y el logro de la cobertura prevista;

² *Enfatizar el proceso* se refiere al conjunto de acciones que, lógicamente articuladas, dan como resultado un producto. Y un producto puede ser la prestación de un servicio o la dotación de un bien, los cuales constituyen el medio para provocar el cambio o lograr el resultado.

- b. En el nivel departamental, el proceso y sus resultados, especialmente, las metas cuatrimestrales previstas;
- c. En el nivel nacional, los resultados de proceso estipulados en el *Planea 2018-2022* y en las metas anuales.

Un elemento importante a tomar en cuenta es que el monitoreo se complementa con los reportes de la supervisión, porque considera los insumos como medios para el cumplimiento de las actividades. De ahí la importancia de la supervisión mensual. De esos reportes se extraen algunos elementos que permiten explicar el estado de los resultados y las metas.

Los lineamientos para realizar el monitoreo son:

1. Elaborar el plan operativo anual del departamento y de cada municipio, utilizando el formato que el *Planea 2018-2022* ha definido para el efecto (véase página 23).
2. El monitoreo se organizará desde la mesa técnica departamental.
3. El monitoreo se basa en el cumplimiento de las metas cuatrimestrales previstas en los planes operativos anuales (tanto en el nivel departamental como en el municipal).
4. Las metas cuatrimestrales se deben orientar hacia el logro de las metas de resultados e impactos previstos en el *Planea 2018-2022*; por ejemplo, metas cuatrimestrales para mejorar la cobertura educativa; metas cuatrimestrales para lograr la instalación de las juntas de participación juvenil; metas cuatrimestrales relacionadas con la EIS, entre otros.

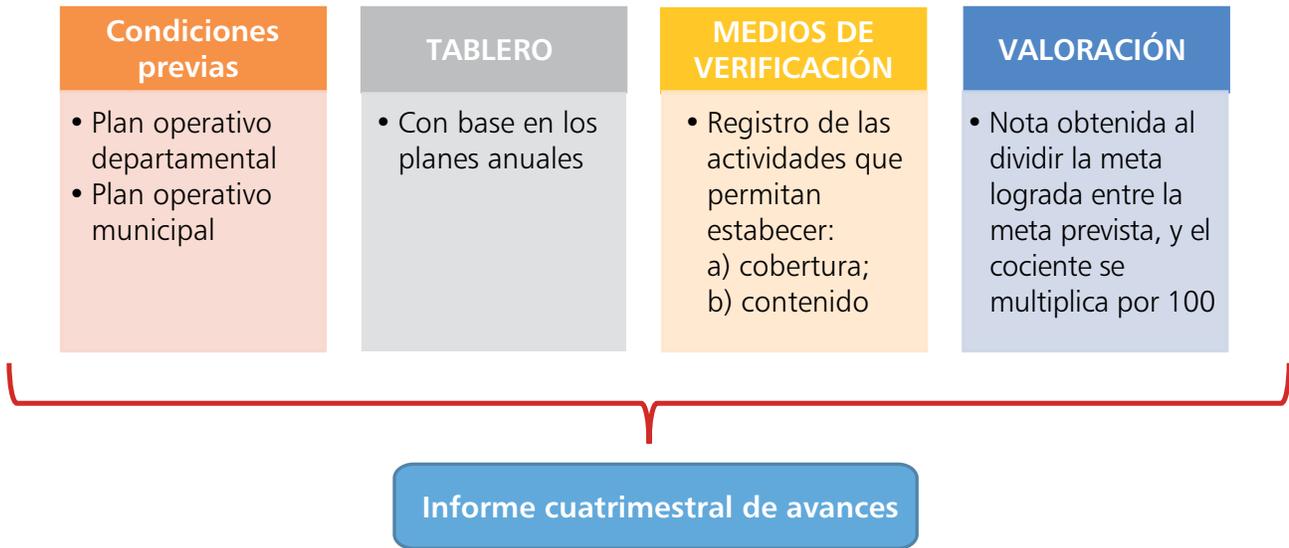
5. El monitoreo es un ejercicio de comparación entre lo planificado y lo ejecutado. Como resultado de dicha comparación se obtendrá un porcentaje de cumplimiento.
6. La escala que se utilizará para valorar el desempeño es la siguiente:
 - a. Alto, cuando se obtiene un rendimiento de entre el 75 y el 100 por ciento; (color verde).
 - b. Medio, cuando se obtiene entre 50 y 74 por ciento; (color amarillo)
 - c. Bajo, cuando se obtiene un rendimiento menor que 49 por ciento (color rojo).

Para obtener la nota se debe realizar la siguiente operación:

$$\frac{\text{Meta lograda}}{\text{Meta prevista}} \times 100 = \text{Porcentaje de logro}$$

7. Los resultados de esta operación se registran en la matriz de monitoreo que se presenta en la página 24.
8. Se realiza de forma cuatrimestral y genera informes de avance, los que deben respaldarse con las copias de los medios de verificación.
9. Cada entidad es responsable de recolectar y analizar su información, así como de obtener y resguardar los medios de verificación que respaldan el logro de sus metas. De esa cuenta, se deberá trabajar en el mejoramiento de los registros institucionales. (Es importante indicar que estos registros y/o medios de verificación también son fuente primaria para las evaluaciones anuales y final).

Gráfica 4
Síntesis del monitoreo



Fuente: Elaboración propia

3. La evaluación

La evaluación consiste en realizar una serie de valoraciones sobre las actividades y/o resultados de la implementación de acciones derivadas o bien de una política, de un programa, o de un proyecto. Esas valoraciones deben estar sustentadas en evidencia, por esa razón se realizan «[...] mediante procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y a través de comparaciones respecto de parámetros»³ previamente definidos.

El propósito de realizar valoraciones es que se puedan tomar decisiones al respecto de ese programa o proyecto, mismas que mantengan la ruta para el logro de los resultados finales previstos, o bien, para la formulación de un nuevo plan, programa o proyecto.

La evaluación, al igual que la supervisión y el monitoreo, está basada en el principio de *conocer para actuar*; los tres son procesos que se realizan para apoyar la construcción del futuro deseado y plasmado en los planes, programas o proyectos.

3.1 CONDICIONES PREVIAS PARA LA EVALUACIÓN

La evaluación, en tanto ejercicio de valoración, tiene una condición fundamental: debe contar con una línea de base cuantitativa y cualitativa (CAP), es decir, una referencia clara de las condiciones en las que se inicia la implementación del *Planea 2018-2022*. El documento del plan contiene valiosos elementos, pero resultan insuficientes para realizar una evaluación completa; por ello es necesario que, previo a la evaluación anual, se haya realizado un ejercicio de identificación de la gradualidad de las metas.

El *Planea 2018-2022* cuenta con indicadores de impacto claramente definidos y cuantificados con la información más actualizada de que el país dispone.⁴ Ello facilita la rendición de cuentas por medio de la evaluación.

Se realizarán **tres tipos de evaluación**: anual y final. Con relación a la evaluación anual, se llevarán a cabo cuatro: una en el 2019, correspondiente a lo actuado durante 2018; otra en 2020, correspondiente a lo actuado y logrado en 2019, y así sucesivamente hasta evaluar, en 2022, lo actuado y logrado en 2021.

3 Di Virgilio, María Mercedes y Solano, Romina (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires, Fundación Cipepec, p. 39.

4 Véase en anexo la tabla de indicadores.

La evaluación final, por su parte, se realizará en 2023; se trata de una evaluación de impacto y debe considerar los resultados gestados y alcanzados durante el período 2018-2022.

En términos generales, los usos principales que se darán a los resultados de las evaluaciones están relacionados tanto con las dimensiones de la planificación como de la ejecución.

3.2 ACERCA DE LAS EVALUACIONES ANUALES

Se ha indicado, en párrafos anteriores, que se realizará una evaluación anual durante el primer trimestre del año siguiente al concluir el primer ciclo de implementación, hasta completar los primeros cuatro años del lapso previsto, tal como se puede observar en la tabla 6.

Tabla 6
Evaluaciones anuales: Períodos sujetos a revisión y temporalidades de realización

Evaluación	Período de ejecución	Período de evaluación
Primera evaluación	2018	Primer trimestre de 2019
Segunda evaluación	2019	Primer trimestre de 2020
Tercera evaluación	2020	Primer trimestre de 2021
Cuarta evaluación	2021	Primer trimestre de 2022

Fuente: Elaboración propia

Cada una de las evaluaciones anuales se llevará a cabo como fundamento para la planificación operativa anual del año siguiente, considerando el marco de actuación definido en el *Planea 2018-2022*. Es decir, las evaluaciones anuales harán una revisión de lo implementado a lo largo de un año, tomando como referencia los cambios que se esperaban para ese mismo período de acuerdo con el referido plan.

A continuación, se indican elementos fundamentales que deben guiar el diseño de esas evaluaciones.

Definir las preguntas y niveles de análisis

La evaluación tiene el propósito de apoyar tanto el proceso de planificación como el de implementación, por lo que debe tratar de responder, mínimamente, a las siguientes preguntas:

- **¿Qué acciones están funcionando?** Es decir, tras la evaluación se podrá indicar cuáles son las acciones que están provocando los cambios que el *Planea 2018-2022* se propone alcanzar. Ello implica que se debe tener como referencia los objetivos, ejes estratégicos, resultados de cada eje y las metas (estas últimas, según la gradualidad anual esperada).
- Una vez identificadas las acciones efectivas, la evaluación también debe explicar o describir **¿cómo se pueden replicar, garantizando su sostenibilidad?**
- Una tercera pregunta que deberá ser considerada en el proceso de indagación es **¿qué y cómo se debe mejorar?** Ello implica identificar acciones estratégicas y que deben incorporar algunos cambios para que se conviertan en efectivas, acelerando el logro de resultados y metas.

- La evaluación también debe considerar la detección de acciones que no están estimulando cambios y que se podrían suspender.
- Y, finalmente, la evaluación debe ser capaz de indicar qué falta por hacer, es decir, **¿cuáles son los vacíos que se detectan?**

Criterios de la evaluación

Estos criterios se encuentran relacionados con las preguntas y niveles de análisis que se han mencionado con anterioridad; de esa cuenta, se definen los siguientes:

- Eficiencia
- Eficacia
- Pertinencia
- Sostenibilidad

Indicadores

Los indicadores que serán objeto de la evaluación anual corresponden a dos dimensiones:

1. Indicadores de ejecución contenidos en los planes operativos anuales; de ellos se evaluará:
 - Ejecución física;
 - Ejecución financiera.

El análisis de estos indicadores debe explicar las actividades o acciones realizadas para lograr los resultados, tratando de destacar los elementos positivos de ellas, así como aquello que se debe mejorar o cambiar.

2. Los 21 indicadores de proceso definidos por el marco de resultados del *Planea 2018-2022*. Entre ellos se encuentran los siguientes:
 - Nuevas usuarias de métodos anticonceptivos por edad

- Número de servicios integrales y diferenciados de salud para adolescentes según estándares de calidad.
- Número de departamentos que han implementado mesas biministeriales «Prevenir con Educación»
- % de personal de salud capacitado en «Normas de Atención Integral y Diferenciada para Adolescentes»
- Porcentaje capacitado de personal en el uso de la *Guía nacional de anticoncepción para adolescentes*
- Número de clínicas de atención integral para adolescentes creadas en hospitales
- Número de distritos de salud que cuentan con al menos un espacio amigable
- Número de servicios de salud que trabajan con grupos de adolescentes acciones en beneficio de su salud
- Tasa de cobertura de educación primaria
- Tasa de cobertura de educación secundaria
- Tasa de deserción escolar en el nivel primario
- Tasa de deserción escolar en el nivel secundario
- Cobertura del Programa Jóvenes Protagonistas
- Número de becas otorgadas a mujeres adolescentes que cursan educación media
- Número de servicios de salud que cuentan con acciones de atención integral y diferenciada para adolescentes y jóvenes, según los estándares de calidad
- Número de docentes formados en educación integral en sexualidad (EIS)

- Número de adolescentes que asisten al sistema educativo formados en EIS
- Número de adolescentes que están fuera del sistema educativo que han sido informados sobre EIS
- Número de organizaciones juveniles que participan en espacios ciudadanos
- Número de acciones para prevenir embarazos en adolescentes desarrolladas por organizaciones juveniles

Fuentes

- a. La primera fuente de datos para las evaluaciones anuales es la definición de la gradualidad de las intervenciones.
- b. Para el cálculo de los indicadores:
 - i. Para el numerador, siempre serán los registros institucionales;
 - ii. Para el denominador se utilizarán principalmente las proyecciones de población y, solo para algunos casos, los registros institucionales.
- c. Anuario estadístico del Ministerio de Educación (Mineduc)
- d. Estadísticas vitales del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Metodología y fuentes de información

La metodología que se defina para realizar cada una de las evaluaciones anuales deberá considerar los siguientes aspectos:

- a) Ser rigurosa, de manera que permita obtener información cuantitativa sobre los resultados y también cualitativa, con el objeto de que se pueda no solo explicar los resultados alcanzados, sino también visualizar lo que falta por lograr.

- b) Participativa, en la que cada uno de los actores sea considerado no solo en su calidad de ejecutor, sino también como portador de una experiencia que explica no solo el proceso, sino constituye un nuevo aprendizaje.
- c) Derivado de lo anterior, la evaluación debe considerar la aplicación de técnicas tales como revisión documental, entrevistas a las personas que ejecutan las acciones del *Planea 2018-2022*, entrevistas a los y las adolescentes receptores de los servicios, autoridades, entre otros.

Perfil del equipo evaluador

El equipo evaluador debe conocer la problemática que se deriva del embarazo en adolescentes. Esa comprensión se debe basar en el modelo ecológico desde el que se ha planteado el *Planea 2018-2022*, y en la perspectiva de derechos. Es necesario que los miembros del equipo también cuenten con claridad al respecto de los derechos sexuales y reproductivos de los y las adolescentes.

Por otra parte, se requiere que el equipo de evaluadores conozca el funcionamiento del Estado y el ciclo de la planificación.

Premisas de la evaluación

La evaluación anual deberá organizarse con base en las siguientes premisas:

- a) Se cuenta con la gradualidad anual de las metas.
- b) Se cuenta con los planes operativos anuales.
- c) Las entidades están dispuestas a reprogramar sus actividades con base en los hallazgos.
- d) Los resultados de la evaluación serán utilizados por los equipos de planificación.
- e) Los hallazgos de la evaluación servirán de base para la toma de decisiones de las y los integrantes de las mesas técnicas.

- f) La publicación de la evaluación se realizará con fines de rendición de cuentas.

Los resultados de la evaluación solo pueden ser utilizados por los equipos de las instituciones que contribuyen con la implementación del *Planea 2018-2022*, especialmente los que están vinculados con los procesos de planificación, implementación y seguimiento.

¿Qué se necesita para hacer la evaluación anual?

Realizar la evaluación anual requiere las siguientes condiciones:

- Contar con suficientes registros relativos a las acciones del *Planea 2018-2022*;
- Contar con la información cuantitativa correspondiente a los 21 indicadores que tiene el marco de resultados del *Planea 2018-2022*;
- Contar con el presupuesto correspondiente;
- Haber coordinado con las entidades los términos de referencia;
- Definir una entidad conductora del proceso, que puede ser la Vicepresidencia de la República;
- Definir los mecanismos para la retroalimentación del proceso de planificación e implementación.

3.3 EVALUACIÓN DE TÉRMINO MEDIO

El diseño y planificación se realizará en el último semestre del año 2 de la implementación y se desarrollará durante el primer trimestre del año 3, para que el segundo semestre del año 3 se obtenga el informe de evaluación. La metodología y bases de la convocatoria serán definidas por los integrantes de la Mesa Interinstitucional Nacional del PLANEA. Esta evaluación debe promover el uso de técnicas

cuantitativas que permitan ilustrar los resultados alcanzados. Los resultados de este informe sirven como base para la identificación de lecciones aprendidas, brechas existentes así como replantear acciones y preparar un siguiente PLANEA.

3.4 SOBRE LA EVALUACIÓN FINAL

La evaluación final del *Planea 2018-2022* debe dar cuenta del impacto que se ha logrado durante los cinco años de implementación (2018-2022). Debe tener como referentes principales las metas y objetivos que sirvieron como base para la implementación de acciones de prevención de embarazos en adolescentes.

Al ser una evaluación de impacto, su énfasis debe estar en el análisis sobre cómo se modificó la situación inicial, es decir, si la proporción de adolescentes que se embarazan antes de los 19 años se redujo y se ubica en un 13 por ciento, tal como se estipuló en el *Planea 2018-2022*. El segundo impacto esperado es la reducción de la tasa global de fecundidad en adolescentes comprendidas entre los 15 y los 19 años, de manera que lo que hay que estimar es si este indicador pasó de 92 a 82 por cada 1,000 mujeres.

Para llegar a esas condiciones se tuvo que haber creado factores de protección tales como acceso y permanencia al sistema educativo; educación integral en sexualidad; participación juvenil ciudadana; acceso a servicios de salud con pertinencia etaria, entre otros.

A continuación, se describen elementos que deben ser considerados en el diseño de la evaluación final:

Objetivos de la evaluación

Los objetivos centrales de la evaluación final deberían centrarse en:

1. Establecer el nivel de logro de las metas contenidas en el *Planea 2018-2022*.

2. Detectar las buenas prácticas que puedan aportar al diseño e implementación de un nuevo plan para la reducción del embarazo adolescente en Guatemala.

Preguntas y niveles de análisis de la evaluación

La evaluación final, además de establecer el grado de cumplimiento de las metas estipuladas en el *Planea 2018-2022*, debe generar la información necesaria para la formulación del nuevo plan de prevención de embarazos en adolescentes en Guatemala, por lo que se considera que las preguntas mínimas a las que deber dar respuesta son:

- ¿Se redujeron los embarazos en adolescentes tras la implementación del *Planea 2018-2022*?
- ¿Son las acciones del *Planea 2018-2022* efectivas en la reducción de embarazos en adolescentes?
- ¿Tiene el *Planea 2018-2022* una lógica interna clara, orientada por los resultados esperados?
- ¿Son las acciones pertinentes a los componentes y resultados esperados del *Planea 2018-2022*?
- ¿Los servicios que se han prestado en el marco del *Planea 2018-2022* satisfacen a la población objetivo?
- ¿La cobertura de las acciones del *Planea 2018-2022* fue pertinente y suficiente?
- ¿Los resultados alcanzados tienen sostenibilidad? ¿Qué se debe hacer para evitar el retroceso de dichos resultados? ¿Qué se debe hacer para estimular la evolución positiva de dichos resultados?
- ¿Se desarrollaron los registros adecuados para conocer con claridad y precisión a las personas que recibieron los bienes y/o servicios?

- ¿Las acciones de supervisión y monitoreo proporcionaron información oportuna y confiable para la toma de decisiones durante la ejecución?
- ¿Se hizo el seguimiento a las recomendaciones de la supervisión y el monitoreo?

Con relación a los niveles de análisis, idealmente se deberá contar con información estratégica desagregada por departamento y municipio; sin embargo, ello dependerá de la calidad de los registros institucionales.

Criterios de evaluación

Entre los criterios que se debe considerar para el diseño de la evaluación final se encuentran los siguientes:

- Partir de una mirada integral del esfuerzo (recordando que se trata de tres componentes, seis resultados y cinco entidades involucradas);
- Considerar toda la ruta de actuación a partir de la planificación, así como todos los años de ejecución;
- Analizar las acciones desde los criterios de relevancia, eficiencia, eficacia, pertinencia cultural y temporal, y sostenibilidad.

Metodología

La metodología que se proponga para la evaluación final debe considerar tanto elementos cuantitativos como cualitativos.

Los elementos cuantitativos servirán de base para la medición del logro de metas definidas en el marco de resultados del *Planea 2018-2022*. En caso de no haberse logrado las metas, se debe establecer la brecha. Esta información se deberá desagregar por departamento y municipio. Las fuentes que se han identificado tienen la característica de brindar la información con ese nivel de desagregación.

Con relación a los elementos cualitativos, es necesario explicar las variables que se identifiquen como determinantes en el logro de metas. De igual forma, se deberá explicar elementos de gestión tales como:

- Coordinación
- Articulación
- Sinergias logradas derivadas de la complementariedad de las acciones
- Participación de todos los actores
- Satisfacción de la población objetivo
- Uso de los recursos
- Mecanismos de planificación, supervisión, monitoreo y evaluación anual
- Pertinencia de las intervenciones
- Organización de los servicios
- Criterios de priorización
- Gradualidad de las intervenciones

Considerando los elementos anteriores, la metodología debe generar información confiable pero, sobre todo, útil para la formulación de un nuevo plan nacional para la prevención de embarazos en adolescentes (Planea).

También debe ser participativa, es decir, debe recoger las diversas perspectivas de la implementación, considerando las explicaciones de las entidades coordinadoras, ejecutoras y de asesoría.

En relación con las fuentes de información, la evaluación deberá considerar toda la información relevante, por ejemplo, el plan, las planificaciones y evaluaciones anuales; los registros institucionales de los servicios prestados y la población atendida; las recomendaciones de los procesos de supervisión y monitoreo; los documentos sobre la asignación de recursos financieros; la

documentación de los procesos administrativos y logísticos, entre otros.

Utilidad de la evaluación (nuevo Planea)

Tal como se ha indicado en apartados anteriores, la principal utilidad que tiene la evaluación final es que servirá como insumo principal para la formulación del nuevo Planea. Ello requiere el cumplimiento de, por lo menos, las siguientes condiciones:

- Se debe desarrollar con una temporalidad pertinente (no más allá del primer semestre del año 2023);
- Deben extraerse los principales aprendizajes;
- Se debe indicar los principales vacíos del Planea objeto de evaluación.

Perfil del equipo evaluador

Al igual que las evaluaciones anuales, se requiere que la evaluación final sea realizada por un equipo evaluador que reúna las siguientes características:

- Conocimiento de la problemática que se deriva del embarazo en adolescentes;
- Conocer tanto el modelo ecológico desde el que se ha fundamentado el *Planea 2018-2022*, como la perspectiva de derechos;
- Conocimiento de los derechos sexuales y reproductivos de los y las adolescentes;
- Experiencia de trabajo con la institucionalidad pública;
- Conocimiento del funcionamiento del Estado;
- Conocimiento del ciclo de planificación y programación del Estado;
- Experiencia en evaluación de programas estatales.

Tabla 7
Tablero de control de metas
Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes (Planea)
Guatemala 2018-2022

Este plan estipula el logro de dos grandes impactos: reducir la proporción de embarazos en adolescentes y la tasa global de fecundidad en ese mismo grupo de población; ambos son, a la vez, los indicadores de impacto más importantes.

Impactos esperados	Indicador	Línea base	Meta	Gradualidad de las metas					Estado de la meta					Acciones de seguimiento	Acciones correctivas	
				AI 2018	AI 2019	AI 2020	AI ao 2021	AI 2022	2018	2019	2020	2021	2022			
Reducción de cinco puntos porcentuales en la proporción de embarazos en adolescentes (15-19 años) Del 18.0 al 13.0%		18.0% (2016)	13.0%													
	Porcentaje de embarazos en adolescentes		Fuente: Estadísticas vitales del INE													
Reducción de cinco puntos en la tasa global de fecundidad en adolescentes comprendidas entre los 15 y los 19 años (de 92 a 87)		92 (2014-2015)	87													
	Tasa global de fecundidad en la adolescencia por cada 1,000 mujeres de 15 a 19 años		Fuente: Ensmi													

Los resultados se encuentran definidos de acuerdo con los ejes de trabajo en cuyo marco se espera crear las condiciones protectoras para evitar el embarazo en adolescentes; estos son:

1. Incremento de la cobertura educativa en los niveles primario y secundario de la educación (ciclos primario, básico y diversificado);
2. Reducción de las tasas de deserción escolar en los niveles primario y secundario;
3. Incremento del acceso a los servicios de salud para los y las adolescentes;
4. Incremento del acceso a educación integral en sexualidad para adolescentes;
5. Incremento de la participación ciudadana de adolescentes en el ámbito local para facilitar las acciones de educación integral en sexualidad (EIS);
6. Promoción del involucramiento de las organizaciones de jóvenes en la prevención de embarazos en adolescentes.

Los indicadores para estos resultados son los siguientes: (Tabla 8)

Tabla 8
Tablero de control de indicadores
Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes (Planea)
 Guatemala 2018-2022

Resultados esperados	Indicador	Línea base	Meta	Gradualidad de las metas					Estado de la meta					Acciones de seguimiento	Acciones correctivas			
				AI 2018	AI 2019	AI 2020	AI 2021	AI 2022	2018	2019	2020	2021	2022					
1. Incremento de la cobertura educativa para niños, niñas y adolescentes en los ciclos primario, básico y diversificado	Tasa neta de escolaridad en niñas y adolescentes en el ciclo primario	77.84% (2016) Fuente: Mineduc	82.21%															
	Tasa neta de escolaridad en niñas y adolescentes en el ciclo básico	42.43% (2016) Fuente: Mineduc	47.43%															
	Tasa neta de escolaridad en niñas y adolescentes en el ciclo diversificado	25.65% (2016) Fuente: Mineduc	30.66%															
	Tasa de escolarización, mujeres por edad específica (6 a 15 años), ciclo primario	55.04% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	30.66%															
	Tasa de escolarización, mujeres por edad específica (12 a 21 años), ciclo básico	20.69% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	63.87%															
	Tasa de escolarización, mujeres por edad específica (12 a 21 años), ciclo diversificado	16.59% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	24.32%															
	Aportes otorgados a través de transferencias monetarias condicionadas («Bono Seguro»)	407,732 aportes (2016) Fuente: Mides, Dirección de Asistencia Social	3,424,747 aportes otorgados															

Continúa...

Resultados esperados	Indicador	Línea base	Meta	Gradualidad de las metas					Estado de la meta					Acciones de seguimiento	Acciones correctivas	
				AI 2018	AI 2019	AI 2020	AI 2021	AI 2022	2018	2019	2020	2021	2022			
2. Disminución de la deserción escolar de niños, niñas, y adolescentes en los ciclos primario, básico y diversificado	Tasa de deserción escolar ciclo primario	3.26% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	2.26%													
	Tasa de deserción escolar ciclo básico	6.20% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	4.20%													
	Tasa de deserción escolar ciclo diversificado	5.63% (2016) Fuente: Mineduc, Anuario estadístico	3.63%													
3. Incrementar el acceso a servicios de salud integral (que incluyan salud sexual y reproductiva) con enfoque de género y pertinencia cultural, para las y los adolescentes y jóvenes	Becas otorgadas a adolescentes en educación media («Beca Media»)	2,750 becas otorgadas (2016) Fuente: Mides, Dirección de Previsión	17,456 becas otorgadas													
	Tasa de prevalencia del uso de anticonceptivos, mujeres de 15 a 19 años, métodos modernos	8.0% (2014-2015) Fuente: Ensmi	40.0%													
	Necesidad insatisfecha de planificación familiar en mujeres de 15 a 19 años	21.9% (2014-2015) Fuente: Ensmi	18.0%													
	Número de nacimientos en mujeres menores de 14 años	1,613 (2016) Fuente: Estadísticas vitales del INE	0													

Continúa...

Resultados esperados	Indicador	Línea base	Meta	Gradualidad de las metas						Estado de la meta				Acciones de seguimiento	Acciones correctivas
				AI 2018	AI 2019	AI 2020	AI 2021	AI 2022	2018	2019	2020	2021	2022		
4. Facilitar el acceso a educación integral en sexualidad (EIS) a niños/as y adolescentes para hacer posible la toma de decisiones libres e informadas	Número de docentes formados en el enfoque de la EIS	0	1,710												
		Fuente: Mineduc-Digecade													
	Número de niños, niñas y adolescentes capacitados en EIS	0	4,680												
		Fuente: Mineduc-Digecade													
	Número de jóvenes que participaron en los talleres de Jóvenes protagonistas	40,000 (2016)	192,457												
		Fuente: Mides- Planificación													
5. Las organizaciones de jóvenes implementan acciones para la prevención del embarazo en adolescentes.	Número de organizaciones juveniles que implementan acciones para la prevención del embarazo adolescente	N/A	100.0%												
6. Se cuenta con un entorno propicio que incluye políticas, acuerdos, planes y financiamiento para apoyar y sostener la educación integral en sexualidad (EIS) en el ámbito local.	Número de juntas de participación juvenil municipal que incorporan acciones de prevención del embarazo en adolescentes dentro de los planes locales	0	50												
		Fuente: Mingob													

Los indicadores de proceso, por su parte, se deberán definir en el corto plazo (lo cual constituye una acción requerida en el apartado «Condiciones previas para la implementación del manual»).

4. Comisión de monitoreo y evaluación

Tal como se ha indicado, el *Planea 2018-2022* se implementará tomando como referencia la forma de organización de los servicios. La institucionalidad pública se organiza con base en el departamento y el municipio como referentes territoriales.

El diseño de la implementación ha considerado una estructura en la que se definen mesas de trabajo en los niveles nacional, departamental y municipal. La supervisión y el monitoreo se realizarán en el marco de esos espacios de coordinación.

4.1 EN EL NIVEL NACIONAL

Se ha integrado una mesa técnica interinstitucional con la participación de las siguientes entidades:

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)
- Ministerio de Desarrollo Social (Mides)
- Ministerio de Educación (Mineduc)
- Ministerio de Gobernación (Mingob)
- Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia (SBS)

Entre las instancias asesoras se encuentran las siguientes:

- Vicepresidencia de la República de Guatemala
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplan)
- Secretaría contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas (SVET)
- Consejo Nacional de la Juventud (Conjuve)
- Secretaría Presidencial de la Mujer (Seprem)
- Organismos de cooperación internacional afines al tema
- Organizaciones de la sociedad civil afines al plan

Funciones

- Realizar el monitoreo cuatrimestral
- Formular recomendaciones para mejorar el desempeño del *Planea 2018-2022*
- Comunicar las instrucciones a las instancias correspondientes para facilitar la implementación del *Planea 2018-2022*

- Tomar las decisiones de gestión ante autoridades de mayor jerarquía en los ministerios para apoyar la implementación del *Planea 2018-2022*
- Diseño e implementación de evaluaciones anuales y final
- Elaboración de informes

4.2 EN EL NIVEL DEPARTAMENTAL

En el nivel departamental, tal como se acordó en el *Planea 2018-2022*, se instalará una mesa con la participación de:

- Gobernación departamental (conducción general)
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (jefe/a del Área de Salud, coordinación técnica)
- Ministerio de Desarrollo Social (delegación departamental)
- Ministerio de Educación (director/a departamental)
- Ministerio de Gobernación (UPCV-Mingob)
- Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia (delegación departamental)
- Consejo Nacional de la Juventud (delegación departamental)

Funciones

- Estimular el trabajo coordinado
 - o Identificar los servicios que cada una de las entidades presta
 - o Identificar las complementariedades
 - o Promover la toma de decisiones al respecto de:

- Acciones conjuntas
- Acciones de cada entidad
- Focalización de las intervenciones (según indicadores)
- Elaborar plan departamental, ajustando las metas a las metas nacionales
- Realizar el monitoreo cuatrimestral
- Organizar y apoyar la ejecución de supervisión mensual

4.3 EL NIVEL MUNICIPAL

En este nivel es importante indicar que la instalación de la mesa técnica tendrá algunas variaciones debido a la presencia institucional en cada municipio, y también tomando en cuenta las dinámicas locales. Sin embargo, cada una de las siguientes entidades implementadoras del *Planea 2018-2022* deberá indicar quién es la persona que tiene mayor jerarquía en el municipio para que la represente:

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), quien coordina y organiza la articulación con la autoridad municipal
- Ministerio de Desarrollo Social (Mides)
- Ministerio de Educación (Mineduc)
- Ministerio de Gobernación (Mingob)
- Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia (SBS)
- Consejo Nacional de la Juventud (Conjuve)

Este nivel debe articular su trabajo con:

- Oficina municipal de la juventud, donde hubiere, y/o
- Juntas de participación juvenil

Funciones

- Estimular el trabajo coordinado
 - o Identificar los servicios que cada una de las entidades presta
 - o Identificar las complementariedades
 - o Promover la toma de decisiones al respecto de:
 - Acciones conjuntas
 - Acciones de cada entidad
- Realizar la supervisión de forma mensual
- Apoyar el desarrollo del monitoreo cuatrimestral
- Requerir y archivar los medios de verificación
- Enviar copias de los registros

5. Descripción y perfil del coordinador de monitoreo y evaluación

Además de contar con el apoyo de las mesas técnicas, el ejercicio de supervisión, monitoreo y evaluación del *Planea 2018-2022* requiere a una persona que realice las funciones de coordinación de todo este esfuerzo. Esta persona cumplirá funciones no solo de coordinación, sino también de articulación y gestión. Por esa razón, debe contar con las siguientes características:

5.1 CARACTERÍSTICAS PERSONALES

- Con estudios de licenciatura en Ciencias Sociales o Ingeniería
- De preferencia, con especialización en evaluación de políticas públicas o proyectos de desarrollo social
- Conocimiento de la problemática que se deriva del embarazo en adolescentes
- Conocimiento de los derechos sexuales y reproductivos de los y las adolescentes

5.2 HABILIDADES Y DESTREZAS

- Habilidad en la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación
- Manejo de paquetes informáticos
- Capacidad de análisis y redacción de informes
- Capacidad de trabajo en equipo
- Conocimiento del funcionamiento del Estado
- Conocimiento del ciclo de planificación y programación del Estado

5.3 EXPERIENCIA

- Experiencia de trabajo con la institucionalidad pública
- Experiencia en evaluación de programas estatales

Referencias bibliográficas

- Breilh, J. (2003). «De la vigilancia convencional al monitoreo participativo», en *Ciência & Saúde Coletiva*, 4 (8), 937-951.
- Cohen, E., y Martínez, R. (s/f). *Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. S.E.
- Conadur (2014). *Plan nacional de desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032*. Guatemala: Segeplan.
- Di Virgilio, M. M., y Solano, R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: Fundación Cipecc.
- Frankel, N., y Gage, A. (2015). *Fundamentos de monitoreo y evaluación; curso autoridigido*. S.E.
- Guatemala, Vicepresidencia de la República (2017). *Plan nacional de prevención de embarazos en adolescentes en Guatemala, 2018-2022*. Guatemala: Vicepresidencia de la República [en línea, en formato PDF], disponible en: <http://guatemala.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/PLANEA%202018-22.pdf>
- Ilpes (1993). *El régimen jurídico de la planificación en América Latina*. Santiago de Chile: Cepal/Ilpes.
- Jefatura de Gabinete de Ministros (2016). *Manual de base para la evaluación de políticas públicas* (2da. ed.). Buenos Aires: Programa de Evaluación de Políticas Públicas, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y Ministerio de Modernización.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. Estados Unidos: PNUD.

Equipo técnico

Dr. Israel Lemus – Vicepresidencia de la República de Guatemala

Lic. Héctor Canto – Viceministro Técnico de Educación, Mineduc

Dr. Roberto Molina – Viceministro Técnico de Salud, MSPAS

Licda. Lourdes Rubio – Conjuve

Dr. Carlos Turcios – Conjuve

Dr. Gustavo Batres – MSPAS

Dr. José Orlando Escobar – MSPAS

Dr. Francisco Cerezo Marlar – MSPAS

Licda. Thelma Miranda – Mineduc

Licda. Edna Portales – Mineduc

Licda. María Paula Monroy – Mides

Lic. Sergio René González Orozco – Mides

Licda. Gladys Martínez Herrera – Mides

Lic. José Ordóñez – Mingob

Lic. Fausto Reyes Morales – Mingob

Licda. Karina Barco – Mingob

Licda. Stefani Marroquín – Mingob

Lic. José Jaime Morales – Mingob

Licda. Rosa María Girón Balcázar – SBS

Licda. Sindy Adriana Teleyón Meléndez – SBS

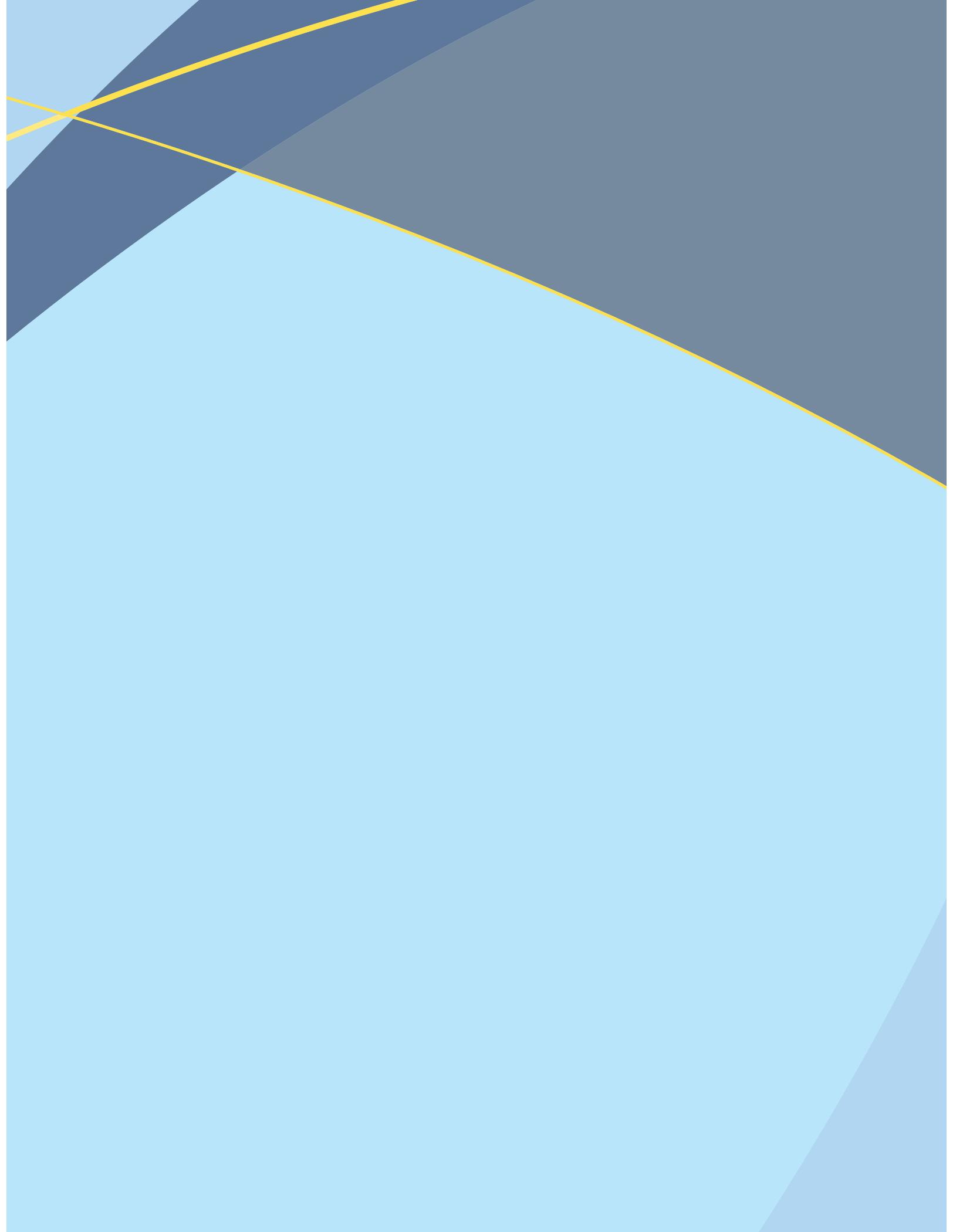
MSc. Ana Cecilia Escobar – OPS/OMS

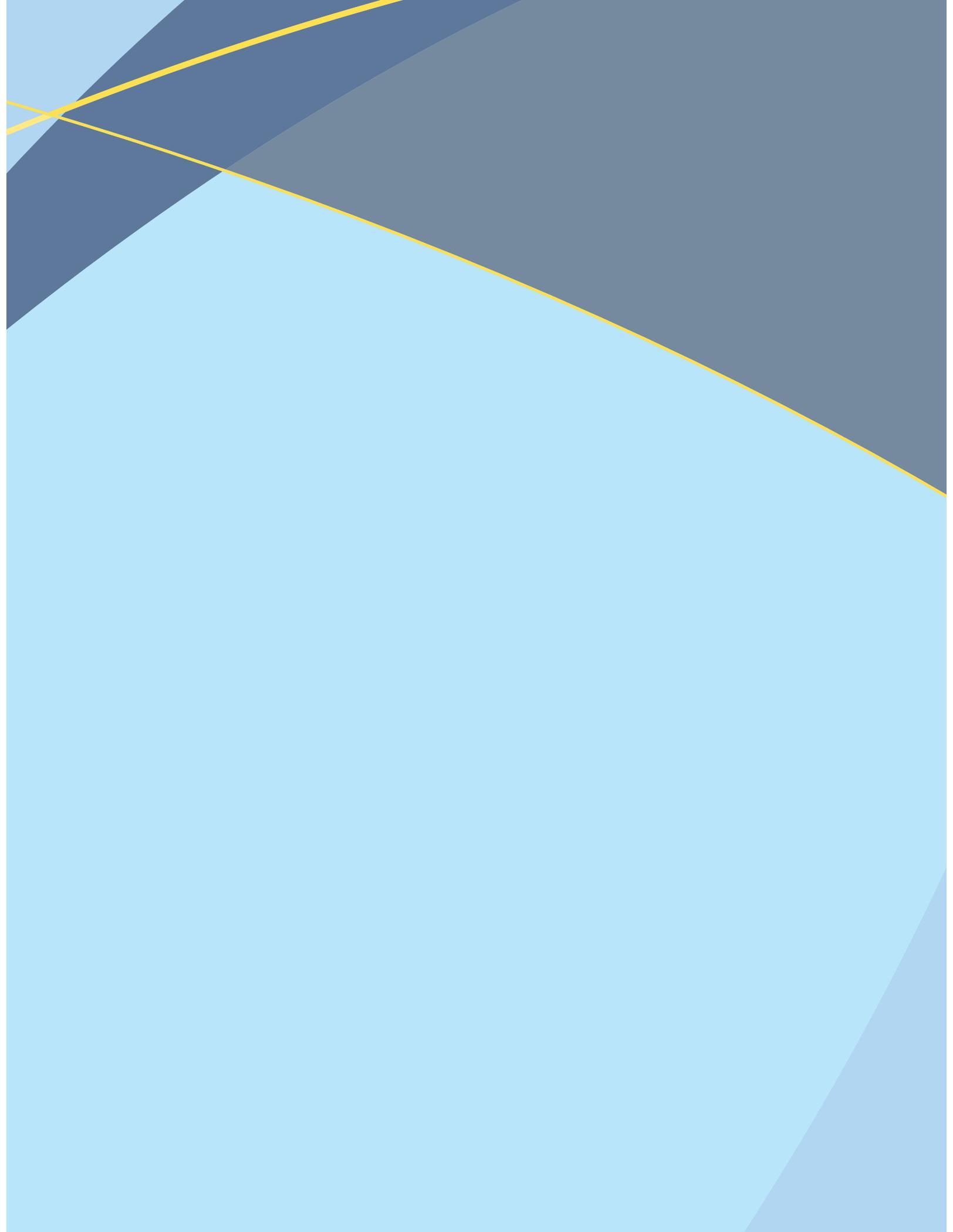
Dr. Alejandro Silva – Unfpa

MSc. Alejandra Contreras – Unicef

Dra. Hilda Rivas Pereira – Unicef-OPS/OMS-Unfpa

Licda. Edna Abigaíl – Consultora independiente





Diseño e impresión:



3a. avenida 14-62, zona 1
PBX: (502) 2245-8888
www.serviprensa.com

Portada: Nancy Sánchez
Diagramación: Evelyn Ralda
Revisión textos: Jaime Bran

Esta publicación fue impresa en junio de 2018.
La edición consta de 2,000 ejemplares en papel bond 80 gramos.



Gobierno de la República de
GUATEMALA
VICEPRESIDENCIA



Organización
Panamericana
de la Salud



OFICINA REGIONAL PARA LAS

Organización
Mundial de la Salud
Américas



Fondo de Población
de las Naciones Unidas