## Objetivos

La presente guía tiene como **objetivo principal** orientar la elaboración de indicadores SMART[[1]](#footnote-1) y estandarizarlos para el nuevo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF) 2023-2027 bajo el enfoque de gestión basada en resultados (GBR) y destacando su importancia para la planificación, monitoreo y evaluación de las iniciativas del Sistema de Naciones Unidas (SNU).

Entre los **objetivos específicos** se encuentran los siguientes:

* Reforzar la cultura orientada a la GBR dentro del SNU.
* Una comprensión conceptual de los indicadores SMART y su formulación en distintos niveles del UNSDCF.
* Estandarizar la elaboración de los indicadores de las áreas priorizadas en el UNSDCF, mismos que se constituyen en el pilar fundamental para el proceso de rendición de cuentas en el marco de la GBR.

## Público meta

Personal de distintas áreas y especialidades de todo el SNU que está participando de la construcción del UNSDCF y que participará de los grupos de trabajo para la elaboración de indicadores en cada área.

## Base conceptual

A continuación, se detallan conceptos y definiciones generales compilados para los objetivos de la presente guía:

### Planificación[[2]](#footnote-2)

**Proceso de establecer objetivos**, desarrollar estrategias, trazar los planes de implementación y asignar recursos para alcanzar esos objetivos.

La planificación implica mirar diferentes procesos:

1. Identificar la visión, las metas u objetivos que se deben lograr,
2. formular las estrategias necesarias para alcanzar la visión y los objetivos,
3. determinar y asignar los recursos (financieros, técnicos y de otro tipo) necesarios para alcanzar la visión y los objetivos,
4. perfilar los planes de implementación, lo que incluye los planes para supervisar y evaluar los avances logrados para alcanzar la visión y las metas.

### Seguimiento[[3]](#footnote-3)

**Proceso continuo** por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos.

El seguimiento no sólo se preocupa con la cuestión de si estamos emprendiendo las acciones que dijimos que haríamos, sino que también pregunta si estamos avanzando para lograr los resultados que dijimos que queríamos alcanzar.

### Evaluación[[4]](#footnote-4)

**Valoración rigurosa e independiente** de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuyendo a la toma de decisiones.

La evaluación, al igual que el seguimiento, se puede aplicar a muchas cosas, incluidas una actividad, un proyecto, un programa, una estrategia, una política, un tema, un sector o una organización. La distinción clave entre las dos es que las evaluaciones son hechas de forma independiente para proporcionar a los gerentes y al personal una valoración objetiva sobre si están o no están bien encaminados. Además, son más rigurosas en sus procedimientos, diseño y metodología, y generalmente implican un análisis más amplio. Tanto el seguimiento como la evaluación buscan proporcionar información que ayude a tomar decisiones más acertadas, mejorar el desempeño y alcanzar los resultados planeados.

|  |
| --- |
| Portapapeles con relleno sólidoDistinción entre el seguimiento y la evaluación de otras actividades de supervisión[[5]](#footnote-5)  * + Inspección es un examen general de un tema, práctica o unidad de la organización para establecer hasta qué punto se ajusta a los estándares normativos, las buenas prácticas y otros criterios, y para hacer recomendaciones a fin de mejorar o corregir la acción. A menudo se lleva a cabo cuando se percibe un riesgo de incumplimiento.   + Auditoría es una valoración de la idoneidad de los controles de la gerencia para asegurar un uso eficiente y económico de los recursos; la salvaguarda de los activos; la fiabilidad de la información financiera y de otra índole; el cumplimiento de los reglamentos, normas y políticas establecidas; la eficacia del control de riesgos; y la adecuación de procesos, sistemas y estructuras institucionales. La evaluación está estrechamente vinculada a la GBR y al aprendizaje, mientras que la auditoría se centra en la observancia.   + Exámenes, Pueden ser periódicos o ad hoc; a menudo, son valoraciones ligeras del desempeño de una iniciativa y no aplican el debido proceso de la evaluación o su rigor en metodología. Los exámenes tienden a enfatizar temas operacionales.   + Investigación, es un examen sistemático completado para desarrollar o contribuir al conocimiento de un tema en particular. La investigación puede aportar a menudo información a las evaluaciones y a otras valoraciones, pero normalmente no fundamenta la toma de decisiones por sí misma. |

### Gestión basada en resultados[[6]](#footnote-6)

Una estrategia general de gestión cuyo objetivo es lograr un mejor desempeño y resultados demostrables[[7]](#footnote-7).

Una buena GBR es un proceso continuo. Esto significa que hay una retroalimentación, aprendizaje y mejoras constantes. Los planes existentes son modificados regularmente en base a las lecciones aprendidas mediante el seguimiento y la evaluación, y los planes futuros son desarrollados en función de estas lecciones.

La GBR tiene por objetivo:

1. el aprendizaje, no solo ayuda a mejorar los resultados de programas y proyectos existentes, sino que también refuerza la capacidad de la organización y de los individuos para tomar mejores decisiones y para la formulación de programas y proyectos futuros,
2. la gestión de riesgos, para ayudar a promover una concienciación sobre estos riesgos y oportunidades, y proporcionar a los gestores, al personal, a las partes interesadas y a los asociados instrumentos para mitigar los riesgos y buscar las oportunidades,
3. la rendición de cuentas, que debe incluir medidas eficaces para promover una cultura de orientación a los resultados y asegurar que las personas sean responsables tanto de los resultados logrados como de sus acciones y comportamiento.

### Resultado

Cambio que se puede describir y/o medir que resulta de una intervención a través de una relación causa y efecto. Los resultados deben describir el cambio esperado y no la acción a ser realizada para conseguir el cambio. Los resultados son los impactos, *outcomes* (efectos) y *outputs* (productos/resultados).

Los cambios esperados podrían ser: comportamientos y actitudes, acción social, visibilidad, institucional, formulación de políticas, toma de decisiones, normas, conocimiento, eficiencia y competencias, entre otros.

### Atribución y Contribución[[8]](#footnote-8)

Mientras que la atribución es un resultado que puede asociarse directamente con las intervenciones del proyecto / programa, la contribución es un resultado que está asociado con el trabajo del proyecto / programa y otras organizaciones, gobiernos y actores externos que trabajan en la misma área. En general, cuanto mayor es el nivel del resultado, más débil es la contribución de un solo actor.

### Indicadores[[9]](#footnote-9)

* + Un indicador es una **herramienta cuantitativa o cualitativa** que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado[[10]](#footnote-10).
  + Son **señales de cambio** en el camino hacia el desarrollo. Describen la forma de rastrear los resultados buscados y son fundamentales para el seguimiento y la evaluación. En consecuencia, los indicadores deben estar íntimamente ligados a los efectos/resultados/productos asociados, ¡pues será la forma de medir el progreso y de rendir cuentas por los cambios ocurridos!
  + Los indicadores de resultados y productos del Marco de Cooperación deben estar vinculados, por defecto, con los marcos de indicadores nacionales de los ODS, que a su vez deberían estar vinculados con los marcos de indicadores regionales y mundiales de los ODS. Esto posibilita la normalización y la agregación para mejorar la medición y la presentación de informes sobre los resultados de desarrollo en relación con la Agenda 2030 en los planos regional y mundial. Se definen indicadores para dar seguimiento a los progresos y medir la consecución de resultados, prestando atención a los datos, la generación de elementos de información y el apoyo a los sistemas nacionales de estadísticas e información[[11]](#footnote-11).

Se pueden usar indicadores en cualquier momento de la cadena de resultados de actividades, productos, efectos e impactos, pero siempre deben estar relacionados con el resultado que se mide. Algunos puntos importantes son:

* + **Quién establece** los indicadores es fundamental, no solo para la apropiación y transparencia, sino también para la eficacia de los indicadores. El establecimiento de objetivos e indicadores debería ser un proceso participativo.
  + Una **diversidad de tipos de indicadores** tiene más probabilidades de ser eficaz. La exigencia de hacer una verificación objetiva puede suponer que se dé énfasis a los indicadores cuantitativos o simplistas, en detrimento de otros que son más difíciles de verificar, pero que pueden captar mejor la esencia del cambio que se está produciendo.
  + Cuantos menos indicadores, mejor. **Medir el cambio es costoso**, por tanto, usen tan pocos indicadores como sea posible. Sin embargo, debe haber un número suficiente como para medir la amplitud de los cambios ocurridos y permitir cotejar datos.

|  |
| --- |
| Portapapeles con relleno sólidoIndicadores de desempeño[[12]](#footnote-12) Los enunciados de resultados son una condición previa necesaria para poder desarrollar indicadores sólidos. Los resultados deben ser SMART pues si ellos no lo son no lo serán los indicadores asociados. Un buen indicador debe ser SMART:   * + Específico (*Specific*): preciso y sin ambigüedades,   + medible/mensurable (*Measurable*): sujeto a validación independiente,   + alcanzable (*Achievable*): realista con los recursos accesibles,   + relevante (*Relevant*): contribuye al resultado previsto dentro de los mandatos de la organización,   + limitado en el tiempo (*Time-bound*): alcanzable dentro de un período de tiempo. |

### 

### Niveles de indicadores

* + - **Los indicadores de impacto** describen los cambios en la vida de las personas y en sus condiciones de desarrollo a nivel global, regional y nacional. En el caso de iniciativas a nivel comunitario, los indicadores de impacto describen tales cambios a niveles subnacionales y comunitarios. En el contexto del planeamiento a nivel de país, los indicadores de impacto se sitúan a menudo al nivel del UNSDCF y de los ODS, y con frecuencia aparecen en el marco de resultados del UNSDCF. Para las partes interesadas nacionales, regionales y mundiales, y para los oficiales superiores del UNCT, los indicadores de impacto son los más importantes de cara al seguimiento.

|  |  |
| --- | --- |
| **Impactos de muestra (ejemplos)** | **Indicadores de muestra (es decir, ¿qué podemos mirar para saber si está ocurriendo el cambio?”)** |
| Creciente participación pública en las elecciones locales y nacionales, especialmente de mujeres, poblaciones indígenas y otros grupos tradicionalmente marginados | * Proporción general de votantes habilitados que participan en las elecciones nacionales (o locales) * Porcentaje de mujeres habilitadas que votan en las elecciones * Porcentaje de población indígena habilitada que vota en las elecciones |
| Reducción de la pobreza y el hambre | * Índice de pobreza * Coeficiente de Gini * Porcentaje de población que vive bajo la línea de extrema pobreza |

* + **Los indicadores de efecto** evalúan avances en relación a efectos específicos. Ayudan a verificar que realmente se han dado los cambios positivos buscados en la situación de desarrollo. Los indicadores de efectos están diseñados dentro del marco de resultados de los programas nacionales, regionales o mundiales.

|  |  |
| --- | --- |
| **Efectos de muestra (ejemplos)** | **Indicadores de muestra (es decir, ¿qué podemos mirar para saber si está ocurriendo el cambio?)** |
| Políticas y sistemas de administración electoral reformados para asegurar elecciones más libres e imparciales y facilitar la participación de grupos marginados | * Porcentaje de ciudadanos encuestados que creen que el proceso de administración electoral es libre e imparcial. (Éste es un indicador aproximado. En lugar de hacer una encuesta general de ciudadanos, se puede hacer también una encuesta más limitada entre un grupo seleccionado de personas). * Incremento porcentual anual del número de mujeres registradas para votar, (Éste es un indicador que mide el avance intermediario hasta poder obtener el indicador de impacto de cuántos de estos grupos votan en realidad). * Incremento porcentual anual del número de personas indígenas registradas para votar. |
| Marco político, legal y normativo reformado para ampliar sustancialmente la conectividad a las tecnologías de la comunicación y la información | * Número y proporción de población con acceso a Internet, desglosada por género. (Esto podría estar ocurriendo sin los cambios en el marco. Es útil seguir un indicador de esta naturaleza porque va más allá de los resultados inmediatos y mira a los impactos con los que están preocupados los asociados). * Número de políticas nacionales clave en tecnologías de la información que han sido revisadas y promulgadas. (Este indicador se podría usar, por ejemplo, si se sabe que hay algunas legislaciones específicas que necesitan ser reformadas). |

* + **Los indicadores de productos** evalúan avances en relación a productos específicos. Puesto que los productos son tangibles y entregables, será más fácil identificar sus indicadores. De hecho, se puede medir el propio producto y servir como su propio indicador de si se ha conseguido o no.

|  |  |
| --- | --- |
| **Productos de muestra (ejemplos)** | **Indicadores de muestra (es decir, ¿qué podemos mirar para saber si están ocurriendo los cambios?”)** |
| La agencia nacional de administración electoral tiene sistemas, procedimientos y competencias para llevar a cabo unas elecciones libres e imparciales | * Porcentaje de centros electorales que usan múltiples métodos para verificar la identidad de los votantes * Número de centros que están dirigidos por personal profesional cualificado * Porcentaje del personal de la oficina de administración electoral y de voluntarios formados en técnicas para reducir el fraude electoral. |
| Las organizaciones de la sociedad civil y comunitarias de la región tienen los recursos y la técnica necesarios para contribuir al seguimiento de las estrategias de reducción de la pobreza local | * Porcentaje del personal cualificado de la ONG que piensa ser más eficaz en su trabajo un año después * Porcentaje de distritos con Comités de Seguimiento * Porcentaje de distritos con Consejos Comunitarios de Ciudadanos |

### Indicadores cuantitativos y cualitativos

Los **indicadores cuantitativos** son medidas estadísticas que miden resultados en términos de:

* Número
* Porcentaje
* Índice (ejemplo: tasa de nacimiento — nacimientos por cada 1.000 habitantes)
* Ratio (ejemplo: proporción por sexo — número de hombres por número de mujeres en…)

Los **indicadores cualitativos** reflejan juicios, opiniones, percepciones y actitudes de personas ante una determinada situación o tema. Pueden incluir cambios de sensibilidad, satisfacción, influencia, concienciación, comprensión, actitudes, calidad, percepción, diálogo o sentido de bienestar. Se miden resultados en términos de:

* Satisfacción con …
* Cualidad de …
* Grado de …
* Nivel de …

Ej. Para evaluar la calidad de una estrategia: ¿se ha beneficiado de la participación de otras partes interesadas?; el grado de compromiso de los directivos superiores; y el nivel de compromiso, ¿hay también un presupuesto disponible?

|  |
| --- |
| Portapapeles con relleno sólidoIndicador de género[[13]](#footnote-13) Los indicadores de género miden los cambios basados en el género en la sociedad a lo largo del tiempo; ofrecen una visión detallada de los resultados conseguidos por acciones e iniciativas específicas basadas en el género.  **Datos desagregados por sexo**  Son datos a los que se aplica la clasificación cruzada por sexo y así presentan información separada para hombres y mujeres, niños y niñas. Los datos desagregados por sexo reflejan los roles, situaciones reales, condiciones generales de hombres y mujeres, niñas y niños en cada aspecto de la sociedad. Por ejemplo, la tasa de alfabetización, nivel educativo, propiedad de negocios, empleo, diferencias salariales, dependientes, propiedad de la vivienda y la tierra, préstamos y créditos, deudas, etc. Cuando los datos no están desagregados por sexo, es más difícil identificar las desigualdades reales y potenciales. Los datos desagregados por sexo son necesarios para un análisis de género eficaz. |
| Portapapeles con relleno sólido**Enfoques de construcción social de las juventudes-generacional[[14]](#footnote-14)**  Se aprecia una propuesta de conceptualización de lo juvenil, como un proceso cuyas características más significativas están dadas por el contexto social, político, cultural y económico en que se vive el tiempo que cada sociedad en específico define como juventud. De esta forma, aspectos identitarios como la clase social de pertenencia, el género, el origen racial, la localización territorial, la adscripción (contra) cultural, entre otros, tienen un peso significativo en la conformación de su identidad y en cómo se vive el ser joven. Se considera a las personas jóvenes desde sus potencialidades y capacidades como sujetos que aportan en tiempo presente para sus vidas, sus familias y sus comunidades. |
| Portapapeles con relleno sólido**Marco de indicadores para monitorear los derechos de los pueblos indígenas[[15]](#footnote-15)**  El Navegador Indígena comprende una serie de herramientas para monitorear los derechos de los pueblos indígenas. Una de estas herramientas es un conjunto de indicadores que sirven para determinar qué buscar cuando se mide si las disposiciones de la Declaración de la ONU sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas se aplican en un país o una comunidad indígena dada.  Los indicadores sirven para detectar brechas en la implementación, responsabilizar a los portadores de obligaciones y diseñar estrategias de implementación.  Este conjunto [de indicadores se estructura alrededor de 13 dominios temáticos](https://indigenousnavigator.org/files/media/document/indicadores-wcip-tablaIndicadores-es.pdf) reflejados en la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. Los indicadores se han desarrollado sistemáticamente en base sólida a la metodología propuesta por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). |

### Líneas de base y metas (objetivos)

La línea base es la información recopilada al comienzo de un proyecto o programa. Es el punto de referencia contra el cual se miden las variaciones que ocurren en el proyecto o programa[[16]](#footnote-16).

Las metas (objetivos) especifican un valor particular que un indicador debe alcanzar en una fecha específica en el futuro. Es el valor deseado de su indicador si el proyecto / programa tiene éxito. P. ej.: "El número total de incidentes de corrupción disminuirá en un 85 por ciento entre los grupos X y Y para el año 2020"[[17]](#footnote-17).

La línea de base y la meta deberían estar claramente alineadas con el indicador, usando la misma unidad de medida (por razones prácticas, algunos indicadores pueden necesitar ajustes para alinearlos a las medidas existentes, tales como encuestas nacionales y censos).

|  |
| --- |
| Portapapeles con relleno sólidoIdealmente, la línea de base debería ser recopilada y acordada por las partes interesadas cuando se está formulando el programa. Sin embargo, para algunas actividades en curso, puede que no se establecieran los datos básicos en ese momento. En este caso, sería posible establecer una aproximación a la situación que había cuando comenzó el programa usando datos incluidos en los ejercicios de revisión anual anteriores. |

Una vez que se ha establecido la línea de base, se debe fijar la meta, que dependerá normalmente del período del programa y de la duración de las intervenciones y actividades. Por ejemplo, dentro del contexto de un UNSDCF, las metas son fijadas normalmente para cinco años de manera que correspondan con la duración del UNSDCF. Igualmente, los programas de país, regionales o mundiales normalmente tienen metas para periodos de cuatro a cinco años. Aunque algunos cambios de desarrollo pueden llevar mucho tiempo, a menudo diez años o más, la inclusión de una meta para un ciclo de programa o de proyecto tiene como objetivo que las partes interesadas puedan mirar “señales” de cambios generales. Si no se pueden establecer metas para periodos de cuatro a cinco años, se usaron probablemente indicadores de nivel demasiado alto, y el equipo necesitará encontrar otros indicadores de avance para el corto y medio plazo. A nivel de producto, se pueden establecer las metas para periodos mucho más cortos, como un año, seis meses, etc.

### Medios de verificación

Las declaraciones de resultados e indicadores deben ser SMART. La “M” en SMART significa “medible”, lo que implica que se deberían tener datos fácilmente disponibles para averiguar los avances en el logro de los resultados. Por tanto, al definir los resultados y los indicadores correspondientes, es importante considerar cómo se obtendrán los datos durante los procesos de seguimiento y evaluación.

|  |
| --- |
| Portapapeles con relleno sólidoLos medios de verificación desempeñan un rol clave para llevar a la práctica una iniciativa en un escenario real en particular. A menudo, los planes demasiados ambiciosos o desarrollados con demasiada precipitación no reconocen las dificultades que existen para obtener evidencias que permitirán a los gerentes del programa demostrar el éxito de una iniciativa. Si no se define claramente el tipo de evidencias que se necesitarán para comprobar el logro de resultados, si no se consideran todas las implicaciones que tiene obtener tales pruebas en términos de coste y esfuerzo, los planificadores pueden ponen en peligro la integridad del programa. Si los resultados e indicadores no están basados en datos medibles y verificables independientemente, es cuestionable en qué medida esta iniciativa es realista o alcanzable. |

### Supuestos

Condiciones necesarias y positivas que permiten una relación causa-efecto exitosa entre diferentes niveles de resultados. Eso significa que, cuando las partes interesadas piensan en cambios positivos que les gustaría ver y hacen un mapa de los prerrequisitos necesarios para ver esos cambios, asumen que, una vez que se tienen esos elementos, se lograrán los resultados. Cuando se desarrollan los efectos, los productos y sus resultados, siempre hay varios supuestos.

La pregunta que se debe hacer es: “si decimos que teniendo X, llegaremos a Y, ¿qué estamos suponiendo? Por ejemplo, si las partes interesadas dicen que tener “altos niveles de confianza pública y de participación en los procesos de gobernabilidad y de toma de decisiones” llevará a “niveles más altos de participación electoral, especialmente de grupos indígenas y marginados”, las partes interesadas se preguntarán: ¿Qué estamos asumiendo? O ¿En qué condiciones se dará? A menudo, los supuestos están relacionados con el contexto en el que trabajarán las partes interesadas para alcanzar los resultados deseados.

### Riesgos

Los riesgos son eventos o incidencias potenciales más allá del control del programa que podrían afectar adversamente al logro de resultados. Aunque los riesgos están fuera de un control directo del Gobierno o del SNU, se pueden dar pasos para disminuir sus efectos. Los riesgos deberían ser evaluados en términos de probabilidad (posibilidad de que ocurra) y de impacto potencial. De producirse los riesgos, podrían desencadenar la reconsideración de todo el programa y su orientación.

Los riesgos son similares a los supuestos en que la pregunta de las partes interesadas es: ¿Qué podría ocurrir que nos impida lograr los resultados? Sin embargo, los riesgos no son simplemente el lado negativo de un supuesto. El supuesto está relacionado con una condición que debe existir para que el programa vaya adelante, y la probabilidad de que esta condición se produzca debería ser alta.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Checklist para validar los supuestos y riesgos** | **SI** | **NO** |
| La condición asumida está fuera del control del programa |  |  |
| La condición asumida es necesaria para el éxito del programa |  |  |
| La condición asumida no es un resultado que podría ser incluido en el marco de resultados |  |  |
| Hay una alta probabilidad de que el supuesto sea cierto |  |  |
| La suposición es específica y verificable. Se puede comprobar su estatus hablando con los asociados o donantes |  |  |
| La suposición está formulada como si realmente ése fuera el caso |  |  |
| El riesgo está claramente fuera del control del programa |  |  |
| El riesgo NO es simplemente la reformulación negativa de un supuesto |  |  |
| Las consecuencias del riesgo son lo suficientemente graves como para plantear una amenaza al éxito del programa en su conjunto |  |  |
| Hay una probabilidad de moderada a alta de que el riesgo se produzca |  |  |

## Formulación de indicadores SMART

Consideraciones iniciales:

En su especificación los indicadores deben ser neutros, ellos especifican qué es lo que se va a medir junto con una escala o dimensión, pero no indican la dirección del cambio.

En su medición, los indicadores sólo muestran el cambio que está ocurriendo. Es decir, ellos:

* NO explican por qué y cómo los cambios ocurren.
* NO indican qué efecto tendrá este cambio.
* NO pueden decirnos qué debemos hacer

Pero pueden:

* demostrar el progreso cuando las cosas van bien,
* proveer alerta temprana cuando las cosas van mal,
* ayudar a identificar qué cambios son necesarios realizar en la estrategia en las acciones/prácticas,
* facilitar un monitoreo y evaluación efectiva.

Para construir un indicador se sugieren 5 pasos[[18]](#footnote-18):



Establecer frecuencia de medición (monitoreo)

Establecer línea base y metas

Construir las fórmulas para cada indicador

Proponer indicadores para cada factor relevante

Revisar la redacción del efecto / resultado /producto e identificar los factores relevantes a medir

### A nivel de efecto (responsabilidad conjunta):

**[Proporción / Porcentaje / Índice / Ratio / Tasa] de [sujetos: población / mujeres / comunidades] + que [cambios o mejoras] en [lugar / territorio]**

Ejemplos:

1. Porcentaje de incremento en la participación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas y de los artesanos en el mercado nacional (PDES 2021-2025)
2. Fomentar las acciones de mitigación, adaptación y seguimiento para luchar contra el cambio climático a través de medidas de respuesta efectivas en armonía y equilibrio con la Madre Tierra (PDES 2021-2025)
3. Informe anual de seguimiento de resultados sobre la gobernanza efectiva en el cumplimiento de las competencias autonómicas (PDES 2021-2025)
4. Promedio de horas semanales dedicadas a realizar trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, por sexo, edad y área de residencia (para personas de cinco años y más), (ODS, Meta 5.4)
5. Proporción de mujeres en posiciones de liderazgo en la política, a economía y la vida pública, por nivel y por tipo. Incluyen el Ejecutivo (jefaturas de Estado y Gobierno, ministerios o secretarías, gobiernos locales), Legislativo (parlamentos), Poder Judicial y aplicación de la ley (magistradas, juezas y mujeres policías) y puestos directivos (en empresas, sector público y privado). (ODS, Meta 5.4)

### A nivel de producto:

**[Porcentaje / Número] de [población, organizaciones, sistemas, políticas u otros] + [cambios] en/para [acción]**

Ejemplos:

1. Número de sistemas nacionales de información fortalecidos para las enfermedades endémicas más importantes (VIH, Tuberculosis y Malaria)
2. Número de propuestas basadas en evidencia a nivel nacional y subnacional que promueven el acceso y el uso de herramientas digitales en los gobiernos subnacionales prioritarios
3. Porcentaje de beneficiarios (por sexo y edad) incluidos en programas de protección social y cuidados
4. Número de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), destacando las lideradas por mujeres, indígenas, jóvenes y migrantes; que adoptan instrumentos para generar ingresos sostenibles y resiliencia
5. Porcentaje de superficie total de producción agropecuaria que se gestiona con prácticas sostenibles
6. Número de unidades de producción a pequeña escala que adoptan prácticas y mecanismos para aumentar su resiliencia y adaptación al cambio climático
7. Número de políticas e instrumentos nacionales, subnacionales y sectoriales basados en pruebas diseñados, validados y/o financiados para fomentar la igualdad de género y generacional relacionados con los ámbitos económico, financiero y laboral
8. Número de acuerdos coordinados entre el Órgano Electoral Plurinacional y la Asamblea Legislativa Plurinacional para reformar el sistema electoral
9. Número de herramientas metodológicas basadas en evidencia para diseñar programas de protección social y cuidados, diseñadas y validadas
10. Número de voluntarios/as fortalecidos como promotores locales y comunitarios a través del programa VNU.

### Ficha de indicador (propuesta)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR** | | | | | | | | | |
| **Código** |  | **Nombre:** |  | | | | | | |
| **Nivel:** | Efecto / Producto | **Descripción:** |  | | | | | | |
| **Fórmula del Indicador:** |  | | **Unidad de medida:** |  | | **Variable(s)** |  | **Explicación de la(s) variable(s)** |  |
| **Frecuencia de medición:** |  | | **Fuente:** | |  | | | **Medios de verificación:** |  |

### Listas de control

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Checklist para revisar los resultados** | **SI** | **NO** |
| Hemos identificado resultados para:   1. abordar las limitaciones políticas/legislativas |  |  |
| 1. abordar las lagunas de las capacidades institucionales |  |  |
| 1. abordar las normas culturales y sociales importantes |  |  |
| 1. mejorar las condiciones de los hombres, las mujeres y los grupos marginados |  |  |
| 1. abordar los derechos de los diferentes grupos en la sociedad |  |  |
| Hemos definido los resultados en términos generales, mirando más allá de las contribuciones específicas o individuales de las agencias o de las partes interesadas |  |  |
| Los resultados proporcionan una amplia gama de acciones que se necesitarán (incluidas las de comunicación y abogacía) y no solo se centra en proyectos o productos tangibles |  |  |
| Los resultados nos muestran dónde se necesitarán acciones de asociados y no asociados en nuestro esfuerzo |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Checklist para revisar efectos y sus indicadores** | **SI** | **NO** |
| Los efectos y sus indicadores son SMART |  |  |
| Los efectos delimitan claramente un área de trabajo en la que las agencias y sus asociados pueden tener una influencia significativa. |  |  |
| Los efectos están formulados de tal forma que transmiten lo que ha cambiado, para quien (si es relevante) y cuando (generalmente, los efectos deberían ser alcanzables en 5 años) |  |  |
| Los efectos abordan claramente los intereses y preocupaciones de los hombres, las mujeres y los grupos en situación de vulnerabilidad (si es relevante) |  |  |
| Los efectos abordan cambios en las capacidades institucionales y el comportamiento que deberían llevar a un desarrollo sostenible del país o región. |  |  |
| Los efectos hablan de cambios en las condiciones y capacidades, no de la entrega de productos y servicios. |  |  |
| Los efectos tienen indicadores que señalan cómo se medirá el cambio deseado. |  |  |
| Los indicadores de efectos son medidas de cambio que van más allá de lo que produce o entrega una agencia o un conjunto de agencias. Son medidas de cambio en el país o región y no medidas de lo que el proyecto producirá. |  |  |
| Los efectos y sus indicadores proporcionan una imagen o estampa clara y precisa de cómo sería el futuro, y no son tan generales que podrían cubrir casi cualquier cosa. |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Checklist para revisar productos y sus indicadores** | **SI** | **NO** |
| Los productos y sus indicadores son SMART |  |  |
| Se definen como productos o servicios que han sido posibles gracias a los recursos asignados al programa/proyecto. |  |  |
| El lenguaje usado para describir los productos incluye el sustantivo u objeto que se debe producir, así como el verbo que describe lo que ocurre cuando se completa el producto. |  |  |
| Se definen los productos como las cosas sobre las que una o más agencias tienen control y de cuya entrega pueden ser consideradas responsables. |  |  |
| Los productos definidos son necesariamente ingredientes para lograr los efectos. |  |  |
| Hay indicadores que miden tanto el proceso de elaboración de productos (p.ej. la cantidad que se ha hecho de algo) como la calidad y/o el efecto de lo que se ha producido (p.ej. nivel de uso o satisfacción del usuario con lo que se ha producido). |  |  |

1. *SMART: Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound* [↑](#footnote-ref-1)
2. PNUD, “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”. <https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774> [↑](#footnote-ref-2)
3. Ídem al anterior. [↑](#footnote-ref-3)
4. PNUD, “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”. [↑](#footnote-ref-4)
5. United Nations Evaluation Group (UNEG), “Norms for Evaluation in the UN System”. <http://www.unevaluation.org/document/detail/21> [↑](#footnote-ref-5)
6. PNUD, “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”. [↑](#footnote-ref-6)
7. UNEG, “The Role of Evaluation in Results-based Management”. <http://www.unevaluation.org/document/download/552> [↑](#footnote-ref-7)
8. UNODC, “Manual para Gestión Basada en Resultados y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. <https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management_Espanol.pdf> [↑](#footnote-ref-8)
9. PNUD, “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”. [↑](#footnote-ref-9)
10. CONEVAL, “Manual para el diseño y la construcción de indicadores” <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf> [↑](#footnote-ref-10)
11. United Nations Sustainable Development Group (UNSDG) “Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible – Directrices Internas”. <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2019-10/ES_UN%20Sustainable%20Development%20Cooperation%20Framework%20Guidance.pdf> [↑](#footnote-ref-11)
12. UNODC, “Manual para Gestión Basada en Resultados y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. <https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management_Espanol.pdf> [↑](#footnote-ref-12)
13. ONU Mujeres, “Profundizando los Principios para el Empoderamiento Económico de las Mujeres - WEP's. Glosario de términos relacionados con WEPS”. <https://ecuador.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Ecuador/Documentos/Publicaciones/2021/Glosario%20WEPs-Profundizando%20los%20Principios%20para%20el%20Empoderamiento%20Economico%20de%20las%20Mujeres.pdf> [↑](#footnote-ref-13)
14. UNFPA, “Género, generaciones y derechos: nuevos enfoques de trabajo con jóvenes Una caja de herramientas“. <https://lac.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Genero%2C%20Generaciones%20y%20Derechos.%20Una%20caja%20de%20herramien.pdf> [↑](#footnote-ref-14)
15. Navegador indígena 2014-2022, Marco de indicadores. <https://indigenousnavigator.org/es/explora-y-usa-nuestra-herramientas-monitoreo-comunitarias/marco-indicadores> [↑](#footnote-ref-15)
16. UNODC, “Manual para Gestión Basada en Resultados y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. <https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management_Espanol.pdf> [↑](#footnote-ref-16)
17. Ídem al anterior [↑](#footnote-ref-17)
18. Manual Metodológico del Sistema de Monitoreo Evaluativo por Resultados de Proyectos gestionados por FAO – SIMER, 2012 [↑](#footnote-ref-18)