



**MANUAL DE
PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
PARA LOS SUBPROYECTOS DE INNOVACIÓN EN
EL MARCO DE LA FASE III DE RED SICTA**



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Cooperación Suiza
en América Central**

Managua, Julio de 2012

ÍNDICE DE CONTENIDO

Descripción	Página N°
PRESENTACION	3
INTRODUCCION	4
CAPITULO I: MARCO GENERAL	5
1.1 POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	5
1.1.1 Planificación	5
1.1.2 Cobertura del seguimiento en la Red SICTA	6
1.1.3 Cobertura de la Evaluación	6
1.2. ¿QUÉ SON LA PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?	7
1.3 OBJETIVOS	8
CAPITULO II LA PLANIFICACIÓN DE LOS SUBPROYECTOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.	9
2.1 La planificación y el ciclo de los proyectos	9
2.2 El proceso de planificación de los subproyectos de la Red SICTA.	10
CAPITULO III: EL PROCESO DE SEGUIMIENTO EN LA RED SICTA	11
3.1 Plan De Seguimiento Para Los Indicadores Seleccionados Red SICTA	12
3.2 Seguimiento de actividades de campo de los subproyectos financiados en el marco de la Red SICTA	15
3.3 El informe de seguimiento o avance en la ejecución	18
3.4 El informe de cierre o final.	19
CAPITULO IV: EL PROCESO DE EVALUACION	20
4.1 ¿Por qué evaluar?	20
4.2 Informe de evaluación de mitad de período y ex post sobre un proyecto de innovación tecnológica.	22
4.3 La evaluación intermedia o mitad de periodo	23
4.4 Evaluación Final	23
4.5 Evaluación Ex post o Evaluación Retrospectiva	24
ANEXOS	25

PRESENTACION

El Manual del sistema de planificación, seguimiento y evaluación de la Red SICTA Fase 3, está orientado a la obtención de resultados: se ha escrito con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad de las actividades de planificación, seguimiento, monitoreo y evaluación de los subproyectos de la Red SICTA Fase 3 y de aprovechar al máximo los resultados sustantivos, garantizando la calidad de los mismos, reforzar su énfasis en los cambios tecnológicos con pequeños agricultores de maíz y frijol y las mejoras reales en la vida de sus familias.

El presente manual reconoce que la planificación, el seguimiento y la evaluación necesitan concentrarse en las prioridades y los resultados esperados con apropiación nacional a través de las respectivas redes nacionales, y deberían coadyuvar al desarrollo de la capacidad en la producción de maíz y frijol y la integración tecnológica agrícola.

Red SICTA es un proyecto denominado “Red de Innovación Agrícola”, ejecutado por el IICA, que desarrolla acciones en los siete países centroamericanos, con énfasis en la innovación tecnológica con pequeños agricultores de maíz y frijol, y en el fortalecimiento del Sistema de Integración Centroamericana de Tecnología Agrícola - SICTA.

Como parte del apoyo a las alianzas que ejecutan los subproyectos de innovación tecnológica, se propuso la definición de un sistema de planificación, seguimiento y evaluación que oriente a las organizaciones coordinadoras de proyecto sobre los instrumentos, mecanismos y procedimientos a tomar en cuenta para la realización de las acciones relacionadas con la planificación, seguimiento y la evaluación de los proyectos.

Este manual norma los procesos de planificación desde la presentación hasta la elaboración de la línea de base y el cronograma de ejecución física y financiera, el registro, la organización, y el análisis de la información relacionada con los indicadores de los subproyectos de cara a medir el nivel de avance y cumplimiento de los resultados esperados y el objetivo de cada uno de los subproyectos cofinanciados por parte de Red SICTA. De igual forma el sistema facilita los instrumentos para la presentación de informes intermedios y de avance de los proyectos y/o subproyectos.

El Manual en su parte medular consta de cuatro capítulos, un primer capítulo con el Marco General, un segundo capítulo que explica y norma el proceso de Planificación de los subproyectos de innovación tecnológica; el tercero con el proceso de seguimiento y el capítulo cuarto sobre la evaluación. Finalizado en anexos las herramientas e instrumentos de sistema.

INTRODUCCION

Como parte de la histórica asistencia de la Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación y fruto de una nueva orientación de apoyo a los centros de investigación e innovación nacionales, nace en 2004 el proyecto “Red de innovación agrícola”, Red SICTA, ejecutado por el IICA, que desarrolla acciones en los siete países centroamericanos, con énfasis en la innovación tecnológica con pequeños agricultores de maíz y frijol, y en el fortalecimiento del Sistema de Integración Centroamericana de Tecnología Agrícola - SICTA.

Actualmente el proyecto Red SICTA ejecuta una tercera fase y ha realizado las primeras acciones relacionadas con la conformación de redes nacionales de maíz y frijol, y la identificación y formulación de proyectos de innovación.

Asimismo con visión estratégica y como parte del apoyo a las alianzas que ejecutan y ejecutarán los subproyectos de innovación tecnológica, durante la fase III se contrata una consultoría para la definición de un Manual que articule y norme sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación y sirva para orientar a las organizaciones coordinadoras de proyectos sobre los instrumentos, mecanismos y procedimientos a tomar en cuenta para la realización de las acciones relacionadas con la planificación, el seguimiento y la evaluación de los subproyectos ejecutados bajo cofinanciamiento de Red SICTA.

Aunque los principales usuarios del Manual son las alianzas ejecutoras de los subproyectos de innovación tecnológica y los miembros de personal de la Red SICTA, esperamos que contribuya a los esfuerzos de todos nuestros socios y aliados, quienes, al igual que el la Red SICTA trabajan por un mayor impacto a nivel de pequeños agricultores, en los cambios tecnológicos e innovaciones en su sistema productivo.

CAPITULO I: MARCO GENERAL

1.1 POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

1.1.1 Planificación

La etapa de planificación de todo los proyecto y/o subproyecto a ser sometido para financiamiento de la Red SICTA debe ser diseñado de una forma tal que exista coherencia entre los obeitivos, resultado y filosofia y por ende deben contribuir de manera significativa a lograr la finalidad y el proposito del proyecto razon por la cual en su marco logico y documento de proyecto deben expresar de una forma clara a cual o cuales de los resultados apunta la intervencion y en que magnitud.

Este sistema se orienta ha garantizar el registro, la organización, y el analisis de la información relacionada con los indicadores del proyecto de cara a medir el nivel de avance y cumplimiento de los resultados esperados y el objetivo de cada uno de los sub proyectos cofinanciados por parte de Red SICTA. De igual forma el sistema debera facilitar los instrumentos para la presentación de informes intermedios y de avance de los subproyectos.

Actualmente el proyecto Red SICTA en su fase 3 desarrolla las primeras acciones relacionadas con la conformación de redes nacionales de maíz y frijol, y la identificación y formulación de proyectos de innovación en los siete países centroamericanos.

Como parte del apoyo a las alianzas durante la fase III se esta define un sistema de seguimiento y evaluación que oriente a las organizaciones coordinadoras de proyectos sobre los instrumentos, mecanismos y procedimientos a tomar en cuenta para la realización de las acciones relacionadas con el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de los proyectos.

En tal sentido seran recomendados para su aprobacion aquellos que cumplan los criterios establecidos en el “Reglamento de Cofinanciamiento Red SICTA”.

1.1.2 . Cobertura del seguimiento en la Red SICTA

El seguimiento es una función básica de gestión. Los responsables de la gestión deben saber qué está ocurriendo en sus respectivos proyectos, particularmente en momentos críticos de su ejecución. Todos los proyectos que reciben asistencia técnica y financiera de la Red SICTA, cualquiera que sea su duración o el momento de su financiamiento, deben ser objeto de seguimiento.

El seguimiento observa continuamente la evolución del rendimiento respecto de lo previsto mediante la reunión y análisis de datos sobre los indicadores establecidos con fines de seguimiento y evaluación.

Proporciona información periódica sobre el nivel de avance o progreso que se van registrando hacia el logro de resultados (productos, efectos directos, fines) mediante el sistema de registro de información y de presentación de informes periódicos. El seguimiento observa la evolución de los procesos programáticos y los cambios operados en las condiciones de los grupos e instituciones a los que están dirigidos como resultado de las actividades del programa. Permite determinar los puntos fuertes y débiles de un proyecto. La información sobre el rendimiento generado por el seguimiento aumenta el aprendizaje a partir de la experiencia y perfecciona el proceso de toma de decisiones. El equipo técnico de la Red y de las redes de implementación de los proyectos son los que normalmente realizan el seguimiento.

1.1.3 Cobertura de la Evaluación

La evaluación es un instrumento importante de aprendizaje y de rendición de cuentas. No obstante, no resulta práctico evaluar todos los proyectos que reciben asistencia de la Red SICTA dada la magnitud de los costos y el tiempo que se necesitaría para ello. En consecuencia, para que la evaluación sea eficaz en función de los costos, deberá efectuarse en forma selectiva. Para determinar los proyectos que se van a someter a evaluación deberán tenerse en cuenta los siguientes criterios:

Evaluación obligatoria

Es imprescindible que la evaluación sea obligatoria en determinados casos con el fin de garantizar a) un número suficiente de proyectos a partir de los cuales se puedan extraer enseñanzas para apoyar el aprendizaje a nivel de la red y los países, y b) una cobertura financiera significativa (es decir, la magnitud de los recursos financieros representados por los proyectos evaluados) que permita una mejor rendición de cuentas por parte de la Red SICTA.

Los criterios para las evaluaciones obligatorias son dos: magnitud de los recursos y duración de la cooperación técnica.

Evaluación no obligatoria

La evaluación de algunos tipos específicos de programas y proyectos --los que se consideran innovadores y/o estratégicos-- puede ayudar a ampliar la base de conocimientos con el fin de mejorar la calidad de las futuras intervenciones en favor del desarrollo y la innovación tecnológica. Pueden constituir también una base sólida para la formulación de políticas.

1.2 ¿QUÉ SON LA PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN?

La Red SICTA orienta su proceso de planificación bajo los lineamientos del enfoque del marco lógico considerando que reúne en ella una herramienta analítica para la gestión de proyectos orientado por objetivos, incorporando la participación de los agricultores y los socios vinculados a la ejecución del proyecto.

Es fundamental en el diseño de proyectos como partes del proceso de planificación en la Red SICTA considerar que “Un proyecto no es más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana” (Preparación y Evaluación de Proyectos, Sapag y Sapag).

El seguimiento y la evaluación son funciones de gestión a través de las cuales la Red SICTA comprueba si sus subproyectos de innovación tecnológica alcanzan o no sus objetivos y contribuyen a realizar los resultados.

El seguimiento observa continuamente la evolución del rendimiento respecto de lo previsto mediante la reunión y análisis de datos sobre los indicadores establecidos con fines de seguimiento y evaluación.

Proporciona información continua sobre el nivel de progresos que se van registrando hacia el logro de resultados (productos, efectos directos, fines) mediante sistemas de registro de información y de presentación de informes periódicos. El seguimiento observa la evolución de los procesos programáticos y los cambios operados en las condiciones de los grupos e instituciones a los que están dirigidos como resultado de las actividades del proyecto. También determina los puntos fuertes y débiles de un proyecto. La información sobre el rendimiento generado por el seguimiento aumenta el aprendizaje a partir de la experiencia y perfecciona el proceso de toma de decisiones. La administración y las entidades de implementación de los programas son los que normalmente realizan el seguimiento.

Para que el seguimiento y el autoseguimiento funcione debe ser preciso y limitarse a lo esencial. El sistema de seguimiento debe tener un ritmo apropiado a las necesidades del plan. Si es demasiado lento dará como resultado que las informaciones no estén listas cuando se necesiten para tomar decisiones. Concentrarse en lo esencial y establecer prioridades claras es un principio vital. Es mejor “más o menos exacto y rápido, que exacto y demasiado tarde”. Se debe dar atención no sólo a lo cuantitativo, sino también a la calidad y a la participación.

Las lecciones extraídas del seguimiento deben ser debatidas periódicamente y usadas para reforzar las acciones y las decisiones. Se deben hacer las evaluaciones para

obtener mejoras programáticas mientras el proyecto está todavía en ejecución y para apoyar la planificación de nuevos y mejores proyectos.

1.3 OBJETIVOS

En términos específicos, el Sistema planificación, seguimiento y evaluación de la Red SICTA debería contribuir a:

a) Propiciar una mejora en la gestión y operación de la Red SICTA

La información generada por el Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la Red SICTA, debe contribuir a generar procesos de retroalimentación al interior de las instancias de la Red que viabilicen la mejora en la gestión y operatividad de las mismas a través de la implementación de ajustes a las intervenciones.

b) Garantizar el registro , la organización, y el análisis de la información relacionada con los indicadores de los subproyecto de cara a medir el nivel de avance y cumplimiento de los resultados esperados y el objetivo de cada uno de los sub proyectos cofinanciados por parte de Red SICTA

c) Mejorar la transparencia y rendición de cuentas de la gestión de la Red SICTA. debe contribuir a fortalecer las capacidades de las alianza ejecutoras de los subproyectos dando cuenta de las acciones y de los resultados alcanzados con el financiamiento a los países.

Esto no sólo ayudará a legitimar dichas acciones, sino que contribuirá a generar los incentivos necesarios para la mejora en los procesos operativos al interior de las instituciones ejecutoras.

d) Mejorar los mecanismos de retroalimentación del proceso de planeamiento y presupuesto dos de las herramientas más importantes con que cuenta el estado para la gestión de los recursos son el presupuesto y la planificación estratégica. No obstante, en la actualidad, ni el proceso presupuestario ni el proceso de planificación aportan significativamente a la mejora del accionar de la Red. El presente manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los subproyectos de Red SICTA debe contribuir a la articulación de dichos procesos y a la consecuente mejora en la asignación del presupuesto y la definición de los planes operativos anuales institucional y los subproyectos.

CAPITULO II LA PLANIFICACIÓN DE LOS SUBPROYECTOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.

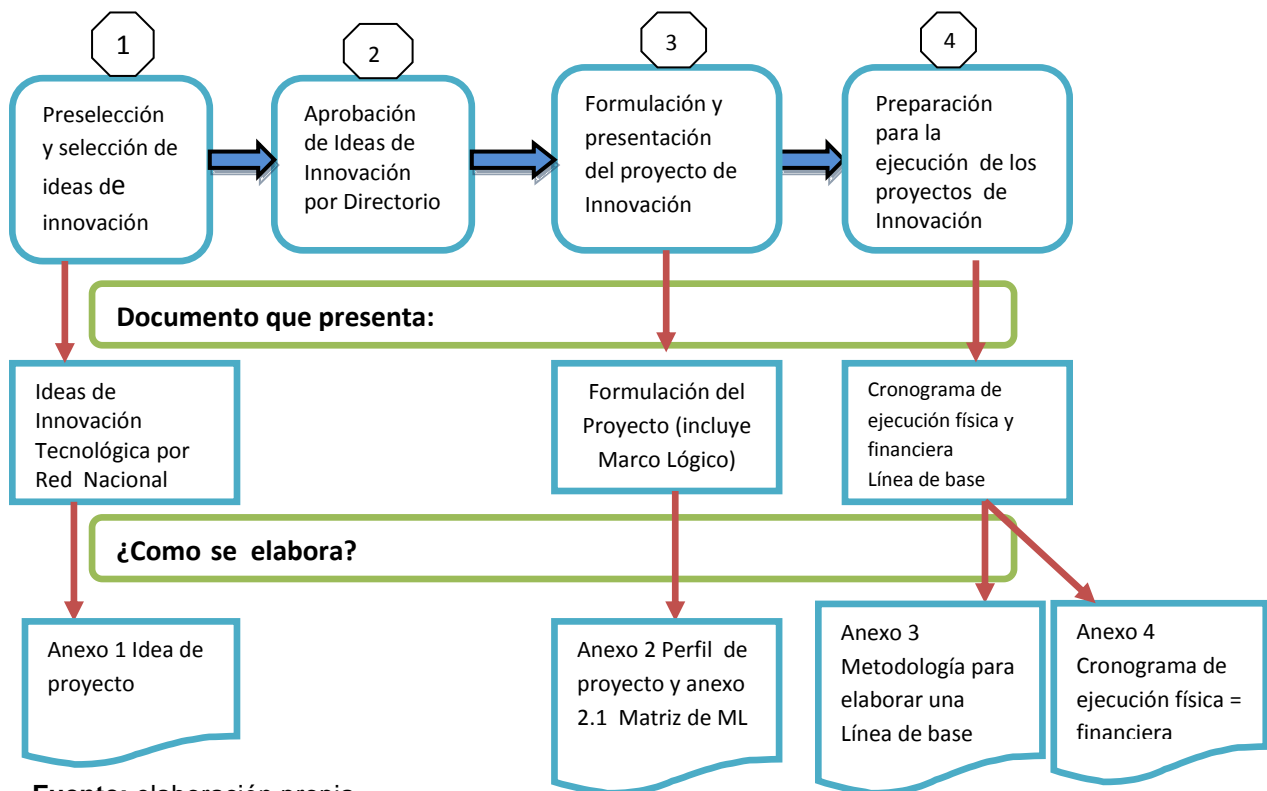
El proceso de planificación de un subproyecto de Innovación tecnológica por la organización contraparte es parte vital del proceso de generación y adjudicación contractual de los proyectos de Innovación tecnológica (Ver anexo 1 del Reglamento de Cofinanciamiento de la Red SICTA) y por ende este se corresponde con la filosofía y lineamiento de este.

2.1 LA PLANIFICACIÓN Y EL CICLO DE LOS PROYECTOS

El manual aborda el proceso de planificación de proyectos, para satisfacer los requerimientos técnicos metodológicos del reglamento de cofinanciamiento de Red SICTA y obtener la aprobación del Directorio Red Sicta. En este sentido el proceso tiene apoyo los siguientes pasos:

- Presentación y selección de ideas de innovación
- Formulación y presentación del Proyecto de Innovación
- Preparación para la ejecución de los Proyecto de Innovación

Gráfico 1: El Esquema del proceso de planificación Red SICTA.



Fuente: elaboración propia

2.2 El proceso de planificación de los subproyectos de la Red SICTA.

Como lo podemos visualizar en el grafico el proceos de planificación en la Red SICTA se inicia con la presentacion de las ideas de innovación tecnologica en las Redes Nacionales de Innovación.

El presente proceso tiene un marco de referencia en los montos disponibles por numero de proyectos por pais y orden de prioridad, según el siguiente cuadro que estimas los montos según metas y prioridades de Red SICTA.

Estimacion de inversion por proyecto segun metas y prioridades de Red SICTA.

Pais	Tipo de prioridad	Numero de Proyectos por pais	Monto total por pais U\$	Inversion promedio por proyecto U\$
Nicaragua	1	7-8	278.850	34.856
Honduras	1	7-8	278.850	34.856
Guatemala	2	3-4	139.425	34.856
El Salvador	2	3-4	139.425	34.856
Belice	3	2-3	92.950	30.983
Costa Rica	3	2-3	92.950	30.983
Panama	3	2-3	92.950	30.983
Total		26-33	1.115,400	

Fuente: Reglamento de Cofinanciamiento de Red SICTA

El proceso de planificación.

Presentacion de Ideas de Innovación: Los integrantes de las Redes Nacionales de Innovación presentan las propuestas de innovación tecnologicas. Estas ideas seran evaluadas y evaladas por Red SICTA. Estas ideas se presentan con la informacion indicadas en el formato segun anexo 1 de este manual.

Presentacion de Proyectos de Innovación: Las ideas de innovación aprobadas por el Directorio de Red SICTA se procede a la formulacion y presentacion del documento completo de Proyecto de Innovación con la metodologia del marco logico utilizando los anexos numero 2 y 2.1, Guia indicativa para la presentacion de proyectos de innovación y el marco logico.

El documento debidamente preparado y avalado por la Red Nacional o Red Regional de Innovación lo envia a la UCP Red SICTA. Aca el coordinador lo envia de manera oficial y por via electronica al Directorio de Red SICTA.

Estudio de Linea de Base de los principales Indicadores: Unavez aprobado el proyecto y firmado el convenio de cofinanciamiento la Red ejecutoras realizara un estudio de Linea de Base sobre los principales indicadores del proyecto presentado. El anexo 3 presenta una metodologia para realiziar este estudio.

CAPITULO III: EL PROCESO DE SEGUIMIENTO EN LA RED SICTA

El proceso de seguimiento en la Red SICTA de los subproyectos arrancará desde el proceso de selección, con el establecimiento de la línea de base, que se definirá a partir de la información brindada por la totalidad de las organizaciones sobre los proyectos y beneficiarios que fueron propuestos en la etapa de formulación. Con el contrato de financiamiento la Red ejecutora del subproyecto asume la responsabilidad del seguimiento físico y financiero y el correspondiente proceso de evaluación.

Los subproyectos cofinanciados de acuerdo al reglamento, serán la parte operativa para el logro del cumplimiento de los indicadores a nivel de indicadores de objetivos y los resultados 1 y 2 del proyecto Red SICTA, que se enuncia de la siguiente forma:

11

Nuestra finalidad como Red Sicta se define como **“Se ha contribuido a la reducción de la pobreza de los pequeños productores de maíz y frijol en Centroamérica”**

Coherente con tal misión, se privilegia aquellos proyectos que al definir su impacto aporten alcanzar los siguientes indicadores:

Ind Fin 1: Quienes adoptan tecnologías han mejorado sus ingresos en al menos un 15% al final de cada ciclo agrícola

Ind Fin 2: Disponibilidad de alimentos ha mejorado en 5% al final del período, para pequeños productores incorporados a las redes y a las alianzas.

La suma de los proyectos financiados a las distintas redes de innovación de los países deben demostrar de una forma clara su contribución al logro del objetivo general “incrementan la rentabilidad para pequeños productores en las cadenas de maíz y frijol en Centroamérica, con énfasis en Nicaragua y Honduras” a través de tres indicadores:

Ind OG 1: Tecnologías validadas logran incrementos de rentabilidad promedio en fincas del 15% al final de la fase

Ind OG 2: Mejoras de la rentabilidad de al menos 10% en postcosecha, procesamiento y/o comercialización en cadenas de maíz/frijol al final de la fase.

Ind OG 3: BPM implementadas en agroindustrias apoyadas

Resultados esperados:

R-1. Productores centroamericanos participantes en las cadenas de maíz y frijol incorporan innovaciones tecnológicas que mejoran su rentabilidad

Indicador R-1.1 Al menos 15 innovaciones han sido validadas y apropiadas por los miembros de las redes y las incorporan como parte de la estrategia de replicabilidad a nivel nacional

Indicador R-1.2 6 000 pequeños productores han participado en la validación de tecnologías en cadenas nacionales de maíz y frijol.

Indicador R-1.3 Al menos el 50% de los beneficiarios han incorporado en sus sistemas de producción las innovaciones validadas y han mejorado su acceso a mercados a nivel nacional y regional.

R-2. Actores relevantes vinculados a las cadenas de maíz y frijol se han organizado en redes nacionales de gestión de conocimiento, mejoran su aprendizaje y hacen aportes a los sistemas nacionales de innovación tecnológica.

Indicador R-2.1 Al menos en 4 países funcionan redes nacionales de innovación tecnológica (Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala) que se han vinculado con actores de las cadenas de maíz y frijol.

Indicador R-2.2 Productores, comercializadores, empresa privada, universidades y centros agrícolas, ONG e instituciones gubernamentales y proyectos de la cooperación internacional incorporados en redes nacionales y regionales y alianzas locales de innovación tecnológica aportando conocimientos y recursos.

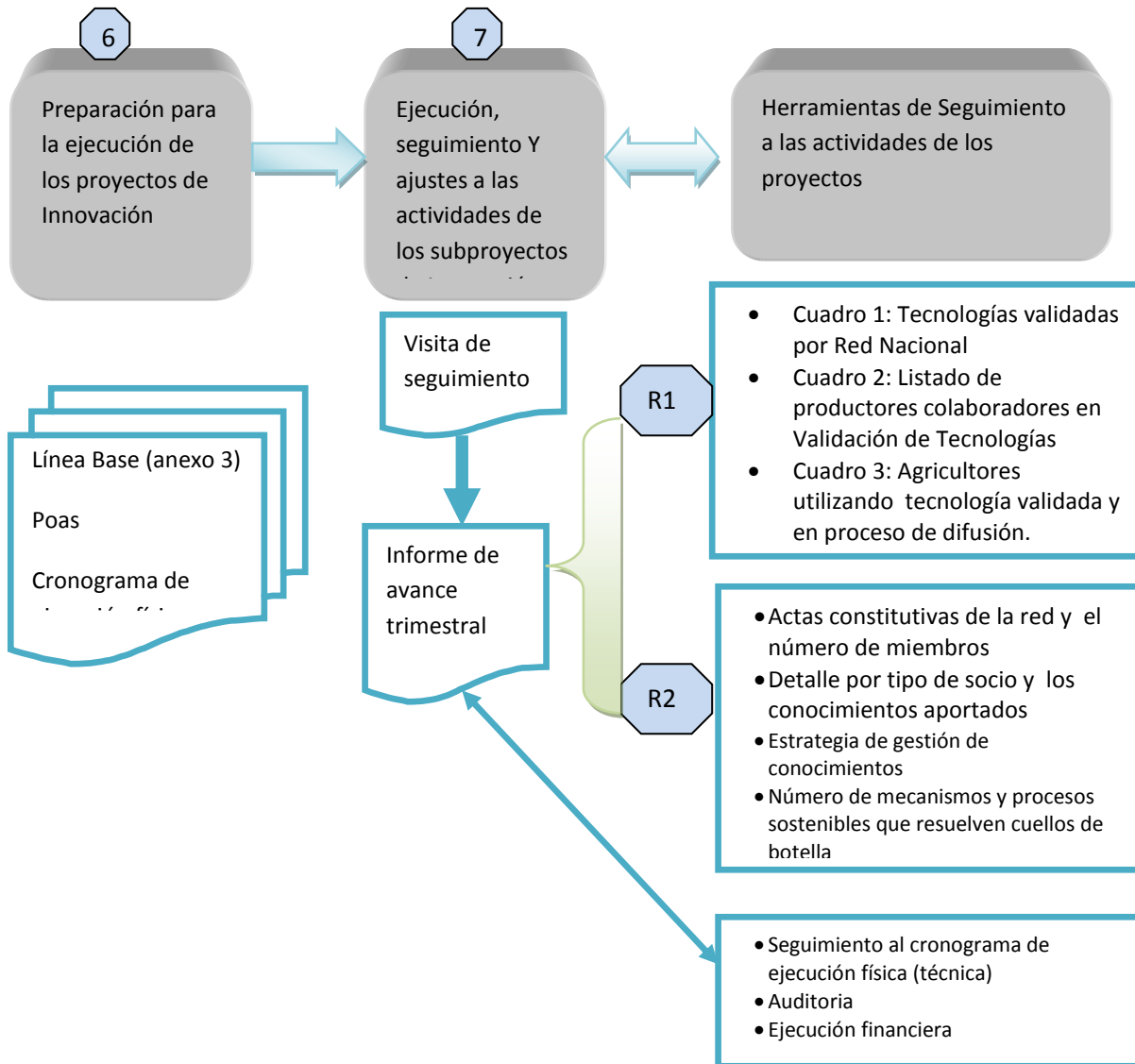
Indicador R-2.3 En un plazo no mayor a seis meses tras su constitución, cada red cuenta con una estrategia de gestión de conocimientos, intercambio de experiencias para el aprendizaje y desarrollo de capacidades, diseñada y acordada por los integrantes de la red.

Indicador R-2.4 Se han establecido mecanismos y procesos sostenibles para que los protagonistas de la innovación tecnológica en las cadenas de maíz y frijol (pequeños productores y alianzas) hayan mejorado su capacidad de resolver los cuellos de botella aprovechando el conocimiento disponible en múltiples fuentes.

3.1 Plan De Seguimiento Para Los Indicadores Seleccionados Red SICTA

El presente plan de seguimiento establece los herramientas a utilizar y los periodos de medicion obligatoria.

Esquema del seguimiento en la Red SICTA



Nota: los numeros 6 y 7 corresponden a los pasos del mismo número del anexo 1 del Reglamento de Cofinanciamiento Red SICTA de Marzo 15 de 2012.

Fuente: Elaboracion propia

Plan de Seguimiento de la Fase 3 del Proyecto Red SICTA

Objetivos/Indicadores	Variable(s) a medir	Herramienta a utilizar	Periodicidad
“Se ha contribuido a la reducción de la pobreza de los pequeños productores de maíz y frijol en Centroamérica”			
Medidas del logro del fin			
Ind.Fin 1. Quienes adoptan tecnologías han mejorado sus ingresos en al menos un 15% al final de cada ciclo agrícola	* adopción de tecnología * Ingresos	Estudios de adopción de Tecnologías	Anual
Ind. Fin 2. Disponibilidad de alimentos ha mejorado en 5% al final del período, para pequeños productores incorporados a las redes y a las alianzas.	* Disponibilidad de alimentos	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Fin de ciclo agrícola
“Se han puesto en marcha procesos que incrementan la rentabilidad para pequeños productores en las cadenas de maíz y frijol en Centroamérica, con énfasis en Nicaragua y Honduras”			
Ind. OG 1. Tecnologías validadas logran incrementos de rentabilidad promedio en fincas del 15% al final de la fase	* Rentabilidad promedio en fincas con validación de tecnología	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Fin de ciclo agrícola
Ind. OG 2. Mejoras de la rentabilidad de al menos 10% en postcosecha, procesamiento y/o comercialización en cadenas de maíz/frijol al final de la fase	* Rentabilidad en postcosecha, procesamiento y/o comercialización en cadenas de maíz y frijol.	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Fin de ciclo agrícola
Ind. OG 3. BPM implementadas en agroindustrias apoyadas	* BMP implementadas en agroindustrias	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Trimestral
Resultados esperados:			
R-1. Productores centroamericanos participantes en las cadenas de maíz y frijol incorporan innovaciones tecnológicas que mejoran su rentabilidad			
Ind. R1.1. Al menos 15 innovaciones han sido validadas y apropiadas por los miembros de las redes y las incorporan como parte de la estrategia de replicabilidad a nivel nacional	* Numero de miembros de las redes y las incorporan innovaciones validadas y apropiadas	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Fin de ciclo agrícola
Ind. R1.2 6000 pequeños productores han participado en la validación de tecnologías en cadenas nacionales de maíz y frijol.	* Numero de miembros de las redes que participan en validación tecnológicas.	Registro de productores participantes en validación de tecnología	Fin de ciclo agrícola
Ind. R1.3 Al menos el 50% de los beneficiarios han incorporado en sus sistemas de producción las innovaciones validadas y han mejorado su acceso a mercados a nivel nacional y regional.	* Numero de beneficiarios que han adoptado tecnologías validadas y mejorados su acceso a mercados nacional y regional	Encuesta con muestreo aleatorio al azar.	Fin de ciclo agrícola

R-2. Actores relevantes vinculados a las cadenas de maíz y frijol se han organizado en redes nacionales de gestión de conocimiento, mejoran su aprendizaje y hacen aportes a los sistemas nacionales de innovación tecnológica.			
Objetivos/Indicadores	Variable(s) a medir	Herramienta a utilizar	Periodicidad
Ind.R2.1 Al menos en 4 países funcionan redes nacionales de innovación tecnológica (Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala) que se han vinculado con actores de las cadenas de maíz y frijol.	* Documentos de constitución de Red y actas donde evidencie la vinculación de los actores	Registros de las redes de los cuatro países	Trimestral
Ind.R2.2 Productores, Comercializadores, empresa privada, universidades y centros agrícolas, ONG e instituciones gubernamentales y proyectos de la cooperación internacional incorporados en redes nacionales y regionales y alianzas locales de innovación tecnológica aportando conocimientos y recursos.	* Documentos, actas, convenios u otros actos que evidencien el aporte de conocimientos	Actualización trimestral	Trimestral
Ind.R2.3 En un plazo no mayor a seis meses tras su constitución, cada red cuenta con una estrategia de gestión de conocimientos, intercambio de experiencias para el aprendizaje y desarrollo de capacidades, diseñada y acordada por los integrantes de la red.	* Documentos de Estrategia de gestión cada Red	Registros de las redes de los cuatro países y la regional	Trimestral
Ind.R2.4 Se han establecido mecanismos y procesos sostenibles para que los protagonistas de la innovación tecnológica en las cadenas de maíz y frijol (pequeños productores y alianzas) hayan mejorado su capacidad de resolver los cuellos de botella aprovechando el conocimiento disponible en múltiples fuentes.	Evidencias de los mecanismos y procesos sostenibles considerados exitosos.	Registros de las redes de los cuatro países y la regional	Trimestral

3.2 Seguimiento de actividades de campo de los subproyectos financiados en el marco de la Red SICTA.

Este apartado permitira facilitar la presentacion de informes de los subproyectos en ejecucion en Red SICTA, de acuerdo a los indicadores por resultados.

Resultado 1. Productores centroamericanos participantes en las cadenas de maíz y frijol incorporan innovaciones tecnológicas que mejoran su rentabilidad

Indicadores y el seguimiento de progreso a estos indicadores sobre la marcha.

Indicador R1.1 Al menos 15 innovaciones han sido validadas y apropiadas por los miembros de las redes y las incorporan como parte de la estrategia de replicabilidad a nivel nacional:

Cada proyecto de validación detalla las tecnologías en proceso (en esta primera etapa de tendrá una lista por Red Nacional en proceso de validación o difusión)

Cuadro 1: Tecnologías validadas por Red Nacional (y país)

Nombre de la tecnología	Nombre del Ejecutor	País

Asimismo cada Red nacional deberá presentar con su informe de avance trimestral un detalle de los logros en el desarrollo de la ejecución de su plan o estrategia de replicabilidad por cada Red nacional

Indicador R1.2. *6000 pequeños productores han participado en la validación de tecnologías en cadenas nacionales de maíz y frijol.*

Cada proyecto deberá detallar por comunidad los nombres y apellidos de los productores participantes en la validación de x tecnología.

Cuadro 2: Listado de productores colaboradores en Validación de Tecnologías

Nombre del Proyecto:..... Fecha de informe

Nombre y apellidos del agricultor	Tecnología validada	Tipo de parcela establecida/ rubro	Época de siembra	Comunidad
1.				
2.				
3.				

Indicador R1.3. *Al menos el 50% de los beneficiarios han incorporado en sus sistemas de producción las innovaciones validadas y han mejorado su acceso a mercados a nivel nacional y regional.*

Al finalizar el proyecto se medirá a través de una encuesta dos variables: (1) % de los beneficiarios que han incorporado en sus sistemas de producción las innovaciones validadas y (2) % de los beneficiarios han mejorado su acceso a mercados a nivel nacional y regional

Para motivos de poder tener información de campo se informara en la siguiente época a la del proceso de validación el nombre y apellidos de aquellos productores que están utilizando la tecnología. Para ellos se utilizara el siguiente modelo:

Cuadro 3: Agricultores utilizando tecnología validada y en proceso de difusión.

Nombre del Proyecto:..... Fecha de informe

Tecnología Utilizada:

Nombre y apellidos del agricultor	Época de siembra	Comunidad
1.		
2.		
3.		

Resultado 2. Actores relevantes vinculados a las cadenas de maíz y frijol se han organizado en redes nacionales de gestión de conocimiento, mejoran su aprendizaje y hacen aportes a los sistemas nacionales de innovación tecnológica.

Los indicadores de este resultado son de naturaleza cualitativa, razón por la cual su seguimiento es sobre una base documental que permita analizar y aclarar de forma específica las cualidades que demandan los indicadores.

Indicador R2.1 Al menos en 4 países funcionan redes nacionales de innovación tecnológica (Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala) que se han vinculado con actores de las cadenas de maíz y frijol.

En el trimestre respectivo a su constitución de la Red Nacional se deberá incluir en el informe de periodo correspondiente al cumplimiento o los avances del periodo, acompañando con copia electrónica y física de las actas constitutivas de la red, detallando el número de miembros.

Indicador R2.2 Productores, comercializadores, empresa privada, universidades y centros agrícolas, ONG e instituciones gubernamentales y proyectos de la cooperación internacional incorporados en redes nacionales y regionales y alianzas locales de innovación tecnológica aportando conocimientos y recursos.

El informe del subproyectos, deberá relatar deberá enlistar en su informe información categorizada por tipo de socio y detalle de los conocimientos aportados a la innovación tecnológica.

- N° de Productores
- N° de comercializadores
- N° de empresas privadas
- N° de universidades
- N° de Centros Agrícolas
- N° de ONG
- N° de instituciones

Indicador R2.3 En un plazo no mayor a seis meses tras su constitución, cada red cuenta con una estrategia de gestión de conocimientos, intercambio de experiencias para el aprendizaje y desarrollo de capacidades, diseñada y acordada por los integrantes de la red.

Cada red nacional de innovación tecnológica deberá proveer copia del documento de estrategia de gestión de conocimientos, intercambio de experiencias para el aprendizaje y desarrollo de capacidades con la fecha de constitución, fecha de aprobación de la estrategia y una síntesis de los logros alcanzados

Indicador R2.4 Se han establecido mecanismos y procesos sostenibles para que los protagonistas de la innovación tecnológica en las cadenas de maíz y frijol (pequeños productores y alianzas) hayan mejorado su capacidad de resolver los cuellos de botella aprovechando el conocimiento disponible en múltiples fuentes.

Cada proyecto deberá especificar el número de mecanismos y procesos sostenibles que resuelven cuellos de botella (documentar cada uno)

3.3 El informe de seguimiento o avance en la ejecución

El informe de seguimiento o avance (modelo en anexo 8) es una herramienta que permitira a los ejecutores de subproyectos, la dirección del Red SICTA y los funcionarios involucrados disponer de la información de forma oportuna y de calidad para la toma de decisiones, facilitando aprovechar las fortalezas y tomar las medidas correctivas para las desviaciones o corrección de errores y debilidades durante la ejecución.

En el anexo 8 se describe una guía de contenido del informe que presenta información que permite valorar la ejecución en términos físicos y financieros y analizar los desfases y sus implicación en el logro de los resultados esperados y los objetivos.

Para el logro de una gestión exitosa se necesita información fidedigna, real y confiables por lo que los ejecutores responsables del seguimiento y/o administración del proyecto deben considerarlo una herramienta de trabajo que les garantiza una saludable intervención a nivel de campo y a su vez una forma correcta de rendición de cuentas.

Todo informe periódico trimestral, e intermedio deben presentarse en tiempo y forma de acuerdo a las normativas institucional y tendrán validez una vez tengan el aval de aprobación por parte de la Unidad de Coordinación del Proyecto Red SICTA, de conformidad al reglamento operativo vigente.

3.4 El informe de cierre o final.

El informe de cierres de proyecto o final se entrega con el finiquito de los subproyectos. Se considera pertinente incluir además de una valoración de los logros del proyecto, la siguiente información:

- A. Cierre técnico (fin de actividades, incluidos informes a financiadores)
- B. Cierre administrativo (costes y documentación completados)
- C. Valoraciones equipo humano
- D. Satisfacción percibida en financiadores, contrapartes, beneficiarios y equipo ejecutor.
- E. Lecciones aprendidas respecto a formulación, diseño y ejecución de utilidad para futuros proyectos
- F. Sugerencias para continuación y/o proyectos futuros

El informe final debe contener toda la información resultante que evidencie los logros, e impactos a nivel de los beneficiarios directos e indirectos, la magnitud de la inversión financiera con todas las fuentes (incluyendo las aportaciones en especie originalmente programada y lograda por la gerencia durante la ejecución a través de alianzas u otras modalidades de colaboración)

El finiquito del proyecto comprende la revisión y aceptación del informe final de la ejecución técnica y financiera del proyecto, la culminación satisfactoria del proceso de auditoría final y su informe correspondiente y la evaluación de los resultados.

CAPITULO IV: EL PROCESO DE EVALUACION

4.1 ¿POR QUÉ EVALUAR?

En toda evaluación se busca comparar lo que se había previsto en la planificación con lo que realmente se hizo o se logró, se reflexiona sobre las causas por las que ello ha sucedido y finalmente se extrae lecciones importantes que servirán tanto para la toma de decisiones en el contexto del proyecto evaluado como para nuevos proyectos.

En Red SICTA la evaluación la conceptualizamos como un escrutinio sistemático y objetivo de las dimensiones de diseño, implementación y resultados de un subproyecto, ya sea que se encuentre en ejecución (generalmente a medio término) o haya finalizado. Su propósito es *determinar la pertinencia* y logro de los objetivos a nivel del diseño, *la eficiencia a nivel de la ejecución*, *el impacto de las acciones* desarrolladas, *la cobertura real* y *la sostenibilidad a nivel* de los resultados.

La mención a los resultados del proyecto en la definición presentada, engloba la determinación del impacto del mismo (indicadores de impacto, referidos al fin), sus efectos o resultados (indicadores de resultado, referidos al propósito) y el acceso real de la población objetivo a los productos que entrega el proyecto (indicadores de cobertura, relacionados con los indicadores de producto y los componentes del proyecto). El siguiente gráfico ilustra lo dicho anteriormente:

Cuadro: Niveles de la evaluación según la profundidad del estudio.

Objetivos	Viabilidad	Pertinencia	Impacto	Eficacia	Eficiencia
Objetivos general					
Objetivos específico					
Resultados					
Actividades					
Recursos					

Los niveles de la evaluación de acuerdo a las intencionalidad de los ejecutores y la Dirección de la Red SICTA, se deberá focalizar y expresarlos claramente en los términos de referencia (TdeR) elaborados al momento de decidir cuando y por qué evaluar. Los TdeR deben elaborarse expresar claramente: en el tiempo si es previa, intermedia o final, por enfoque si es de: procesos, resultados, objetivos, impacto, diagnóstico de necesidades o apreciación del diseño. Si es por su naturaleza:

descriptiva o explicativa y por quien la realizara. Interna, externa, mixta o participativa.y por la naturaleza de los instrumentos cualitativa o cuantitativa.

El gerente del proyecto necesita distintas herramientas analíticas para evaluar el proyecto en cada fase del ciclo:

- Evaluación ex ante para la fase de diseño,
- Evaluación intermedia para la fase de ejecución,
- Evaluación ex post para la fase de evaluación.

Etapas de la evaluación

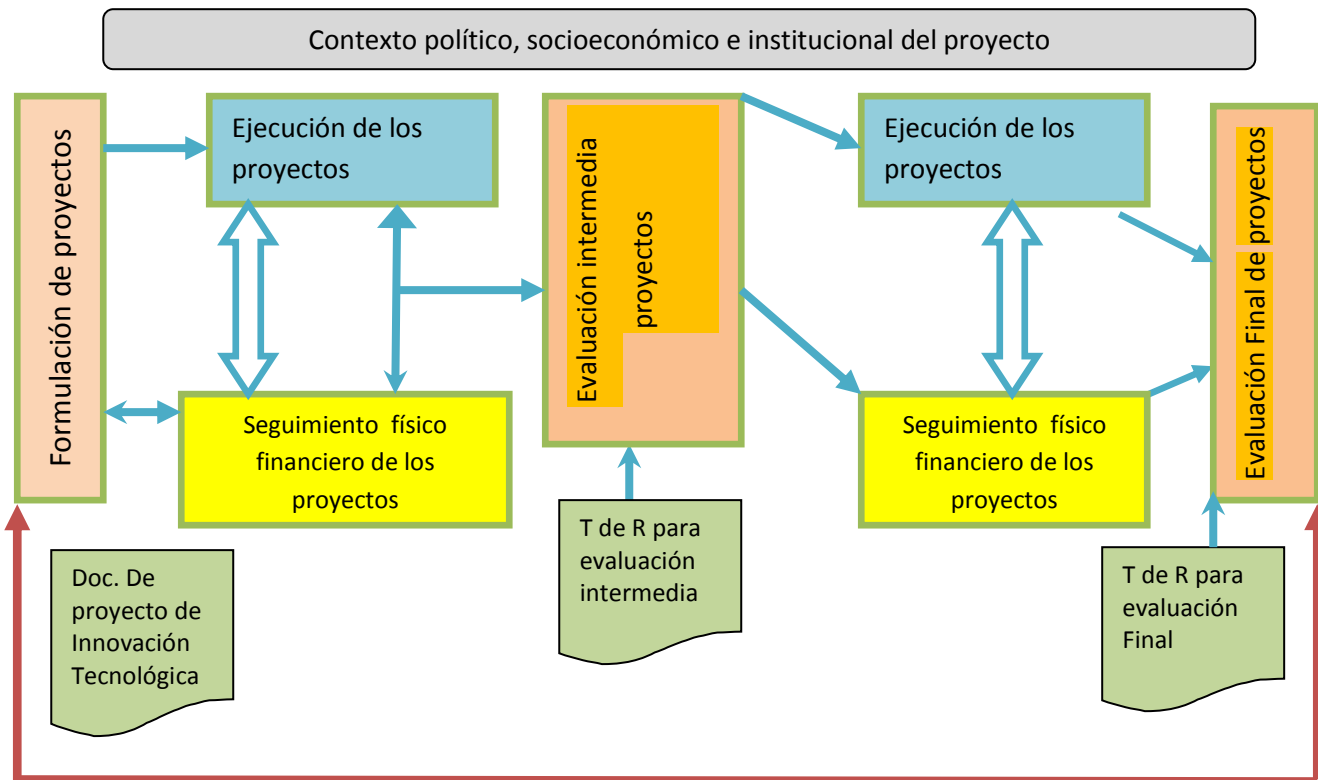
El proceso de evaluación normalmente comprende las siguientes etapas:

<i>Etapa 1</i>	<i>Etapa 2</i>	<i>Etapa 3</i>	<i>Etapa 4</i>	<i>Etapa 5</i>
<i>Definición de normas</i>	<i>Investigación del rendimiento de las actividades</i>	<i>Síntesis de los resultados</i>	<i>Formulación de recomendaciones</i>	<i>Incorporación de las recomendaciones y enseñanzas aprendidas</i>

- Definición de normas a partir de las cuales se evaluarán los programas. En la matriz del marco lógico esas normas se definen en los indicadores de programa;
- Investigación del rendimiento de las actividades/procesos/ productos seleccionados que se someterán a evaluación sobre la base de esas normas. Se realiza a partir del análisis de indicadores cualitativos y cuantitativos seleccionados y del contexto del programa;
- Síntesis de los resultados del anterior análisis;
- Formulación de recomendaciones basadas en el análisis de los hallazgos;
- Incorporación de las recomendaciones y enseñanzas aprendidas en los procesos programáticos y otros procesos de adopción de decisiones.

Las evaluaciones representan una oportunidad para que los programas o proyectos examinen la calidad de implementación de sus actividades, para medir el progreso logrado para obtener resultados y para formular las lecciones aprendidas. Desde una perspectiva más amplia las evaluaciones representan una oportunidad para determinar si las estrategias del programa funcionan o si realmente son las más apropiadas.

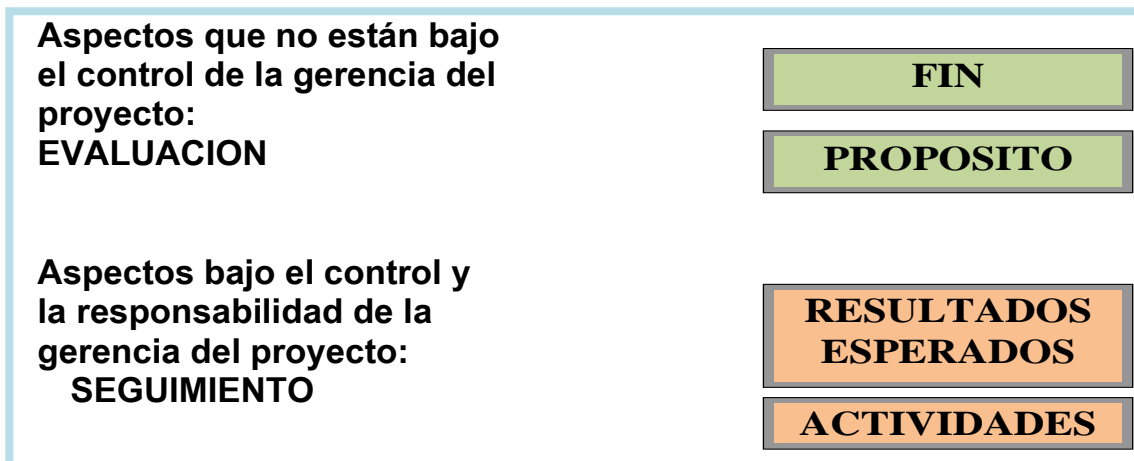
Grafico 2: ESQUEMA DE LA EVALUACION EN LA RED SICTA.



Fuente: elaboración propia

4.2 Informe de evaluación de mitad de período y expost sobre un proyecto de innovación tecnológica.

Es importante conocer como se separa el seguimiento y la evaluación de un proyecto y las implicaciones de la gerencia del proyecto, el siguiente esquema sintetiza estas implicaciones:



El proceso de evaluación es llevado a cabo a través de términos de referencias por lo cual en el anexo N° 10 se adjunta una guía sobre el contenido de un proceso evaluativo según el tiempo de realización.

4.3 La evaluación intermedia o mitad de periodo

La evaluación intermedia es la iniciada un tiempo después del arranque del proyecto. Tiene por objeto especialmente el examen de la estructura de organización y medios de gestión, los recursos humanos y materiales y las relaciones interinstitucionales; la obtención y uso de recursos necesarios para el proyecto; los progresos realizados en cuanto a servicios a los agricultores; los progresos en cuanto a productos y la calidad de los mismos; y las conclusiones y recomendaciones de avance de proyecto.

El informe de la evaluación intermedia debe en virtud de los hallazgos, recomendaciones y lecciones aprendidas facilitar la adopción a tiempo de rectificaciones y es un buen modo de hacer balance entre los responsables de la ejecución del proyecto y la Red SICTA como entidad cofinanciadora.

4.4 Evaluación Final

Consiste en un análisis de consecución de resultados y, eventualmente, del objetivo específico de la intervención. Razon por lo cual se deberá examinar los distintos elementos de funcionalidad del proyecto, los efectos comprobados y el posible impacto atendiendo especialmente a la durabilidad de los beneficios producidos por la acción. Se tomarán en consideración cuáles son las realizaciones aportadas por el proyecto de innovación tecnológica y que grado de consolidación de adopción que tienen; cuáles son las perspectivas realistas de mantener largo tiempo los flujos de beneficio en la vida de los agricultores centroamericanos de maíz y frijol; qué consecuencias para la solidez de las realizaciones tendría el que no se mantuvieran los beneficios por un periodo prolongado; y qué supondría esto último para las expectativas de la población afectada, respecto a seguir participando en acciones de organización de su propio futuro.

Esta clase de evaluación en Red SICTA deberá coincidir temporalmente con la elaboración del informe final del proyecto, sin suponer que el uno sustituye al otro. El informe de la evaluación deberá presentar una valoración global del desempeño del proyecto y extraer las correspondientes enseñanzas. La evaluación final hecha con rigor, no sólo explicará el conjunto de prácticas difundidas y adoptadas sino puede proponer otras nuevas.

El informe de la evaluación final es parte integral del finiquito del proyecto, razón por la cual debe programarse con suficiente tiempo antes del cierre del proyecto.

4.5 Evaluación Expost o Evaluación Retrospectiva

Se realiza después de haber transcurrido determinado tiempo, una vez concluido el proyecto. Es una mejor forma de ver la dimensión del impacto del proyecto y su durabilidad y fortaleza.

La evaluación ex post valora los siguientes ítem:

- Verificar el grado de logro de objetivos y metas formulados en el proyecto.
- Consiste en la sistematización y explicación de los resultados acumulados a la fecha de la evaluación, en base a los siguientes indicadores:
 - **Cobertura**
 - **Focalización**
 - **Eficacia**
 - **Eficiencia**
 - **Efectos**
 - **Impacto**
 - **Relación costos / impacto**

La evaluación ex – post incluye a la evaluación de impactos y al seguimiento. Esta se hará por consultoría a cargo de especialistas imparciales que trabajen de forma profesional, por lo cual se elaborará un término de referencia que delimitará los alcances, la profundidad del estudio, la cobertura, la metodología, la duración y el costo acorde al presupuesto. En el anexo N° 10 se presenta una breve descripción del contenido de un TDR.

ANEXOS

Anexo 1 Formato para la presentación de Ideas de Innovación

Anexo 2 Guía para la presentación de proyectos de Innovación

Anexo 2.1 Matriz de Marco Lógico

Anexo 3 Metodología para elaborar una Línea de base

Anexo 4 Cronograma de ejecución física financiera

Anexo 5 Cuadro 1: Tecnologías validadas por una Red Nacional de Innovación

Anexo 6 Cuadro 2: Listado de productores colaboradores en Validación de Tecnologías

Anexo 7 Cuadro 3: Agricultores utilizando tecnología validada y en proceso de difusión

Anexo 8 Informe de avance físico y financiero

Anexo 9 Pasos para realizar una Evaluación participativa

Anexo 10 Guía descriptiva para elaborar un TDR de evaluación.

Anexo 11 Contenido del Informe Final de un Proyecto de Innovación Tecnológica