

Guía MEAL

**Guía para el seguimiento, la
evaluación, la rendición de cuentas y
el aprendizaje
en los proyectos de cooperación de AVSF**



INTRODUCCIÓN

6. Contexto y justificación

6. Objetivos de la Guía

6. Público destinatario

01

8. Principios fundamentales y definición de los componentes MEAL

02

10. Gobernanza y etapas clave del MEAL en AVSF

10. Estructura organizativa

11. Planificación del MEAL en el ciclo del proyecto

03

23. Seguimiento de las actividades, los resultados y los efectos

23. Objetivos

26. Definición de los dispositivos de seguimiento de los efectos aplicables a los proyectos

30. Elaboración y aplicación de herramientas de recopilación de datos

32. Procesamiento y verificación de la fiabilidad de los datos

35. Análisis e interpretación de los datos

04

38. Evaluación

38. Evaluar, ¿con qué finalidad?

41. Tipos de evaluación

42. Procedimientos para la realización de las evaluaciones

05

43. Rendición de cuentas

43. Definición y principios éticos

44. Mecanismos de rendición de cuentas

44. Alianza, participación y transparencia

45. Prevención de abusos

06

47. Aprendizaje y capitalización

47. Mecanismos de aprendizaje continuo

48. Capitalización de los conocimientos

ANEXOS

52. Referencias bibliográficas

53. Normas y marcos de referencia del MEAL

54. Ejemplo de teoría del cambio

55. Ejemplo de situación de referencia

57. Ejemplo de ficha de retroalimentación

58. Ejemplo de planificación del MEAL

60. Herramientas especializadas



Siglas y abreviaturas

ACSA	Agentes Comunitarios de Salud Animal (o APPSA en Madagascar)
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
ARC	Polo de Agricultura, Recursos Naturales y Cambio climático de AVSF
RDP	Responsable de programa (en la sede)
CEC	Campo Escuela Campesina
CN	Coordinación Nacional o Coordinador/a Nacional
CPP	Convenio de Partenariado Plurianual (firmado entre AVSF y la AFD)
DOP	Diagnóstico de las Organizaciones de Productores
EA	Explotación Agrícola
GSAP	Polo de Ganadería, Salud Animal y Salud pública veterinaria de AVSF
IET	Indicadores de Efectos Transversales de AVSF
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
IOV-AFD	IOV incluidos en el CPP firmado con la AFD.
IFI	Índice de Fortalecimiento Institucional
MEAL	Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning (Seguimiento, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje)
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OP	Organización de productores
OCM	Polo de Organizaciones Campesinas y Mercados de AVSF
PEAAS	Política de Protección contra la Explotación, los Abusos y los Acosos Sexuales
RP	Responsable de proyecto
S/E	Seguimiento y evaluación
SERA	Seguimiento, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
SISE	Sistema de Seguimiento-Evaluación (documento en formato Excel)

INTRODUCCIÓN

Contexto y justificación

Esta guía sobre la política de AVSF en materia de seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (SERA o MEAL⁽¹⁾ en inglés) refleja una voluntad institucional de garantizar la calidad de nuestra cooperación. Se basa en nuestra capacidad para demostrar los resultados y el impacto de las acciones realizadas con nuestros socios e integrarlos en la mejora continua de nuestras estrategias.

Para AVSF, los principales objetivos de un sistema eficaz de seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje son los siguientes:

1. Garantizar una gestión adecuada de los proyectos ejecutados, mediante la recopilación y el análisis de información pertinente, tanto cuantitativa como cualitativa, a través del seguimiento de la ejecución de las actividades, de los resultados conseguidos y de la evaluación de los efectos y del impacto.

Esta recopilación de información debe permitir elaborar y aplicar oportunamente, junto con las contrapartes y las personas beneficiarias, ajustes en la estrategia de intervención del proyecto y en la ejecución de las distintas actividades programadas, con el fin de alcanzar los objetivos fijados y los resultados esperados. Por ello, debe contribuir a mejorar la pertinencia, la eficacia y la eficiencia de los proyectos.

2. Proporcionar información precisa, objetiva y oportuna a nuestros socios técnicos y financieros sobre nuestras actividades, los resultados y efectos obtenidos, así como sobre el impacto final de nuestras acciones y de nuestra cooperación en los países del Sur.

3. “Hacer que los datos hablen”: permitir su integración y agregación desde el nivel local hasta el nivel nacional, regional y global, con el fin de:

- visibilizar el trabajo de la asociación y sus impactos, especialmente, aunque no exclusivamente, para la comunicación
- mejorar de manera continua las herramientas y metodologías de intervención de AVSF
- apoyar las acciones de incidencia política, tanto en el Norte como en el Sur

- fortalecer los procesos de capitalización y aprendizaje
- respaldar la demostración del “postulado de AVSF” —el apoyo a las agriculturas campesinas como vía de futuro hacia un desarrollo sostenible y equitativo— en los distintos documentos elaborados (notas de posicionamiento, artículos, informes de actividades, etc.)

Objetivos de la Guía

Esta Guía ha sido elaborada para proporcionar un marco coherente de gestión de la calidad a través de las prácticas MEAL.

Su objetivo es armonizar los enfoques y fortalecer la capacidad de los equipos de AVSF para utilizar los datos en la gestión de las acciones de cooperación y en la toma de decisiones. Retoma la guía de seguimiento y evaluación de AVSF publicada en 2020, en una versión actualizada y ampliada.

Esta guía ofrece consejos y directrices prácticas para planificar, implementar y realizar el seguimiento de las actividades MEAL en todos los proyectos de AVSF a lo largo de todo el ciclo del proyecto, desde la fase de diseño hasta la evaluación final.

Público destinatario

Esta guía está dirigida a todo el personal de AVSF implicado en la planificación, la implementación o el seguimiento de los proyectos, tanto en la sede como en los países de cooperación, especialmente a los equipos de proyecto y a los referentes de seguimiento y evaluación. También ha sido elaborada para ser utilizada y compartida con personas externas a AVSF, como nuestros socios de coejecución y nuestras entidades financiadoras.

¹ En este documento utilizaremos de manera más sistemática el acrónimo MEAL en lugar de SERA, ya que es el término más comúnmente utilizado por los actores de la cooperación internacional.



01

Principios fundamentales y definición de los componentes MEAL

El sistema MEAL se basa en normas y marcos de referencia reconocidos, citados en el Anexo 2. Forma parte de un enfoque que respeta los derechos humanos, velando por garantizar la equidad, prevenir cualquier forma de discriminación y promover la inclusión de todas las personas implicadas. Este enfoque contribuye a desarrollar programas más justos, inclusivos y sostenibles.

El sistema MEAL se compone de cuatro pilares: *Monitoring* (Seguimiento), *Evaluation* (Evaluación), *Accountability* (Rendición de cuentas) y *Learning* (Aprendizaje).

Cabe recordar que:

El seguimiento consiste en un proceso continuo y sistemático de recopilación de información sobre las actividades del proyecto durante toda su ejecución. El seguimiento permite obtener información sobre el desarrollo, analizando las actividades realizadas, los productos y resultados esperados, así como sus efectos directos sobre el grupo destinatario. Permite identificar los problemas cotidianos mediante el seguimiento de los procesos y proporcionar información oportuna a los equipos de AVSF y a los actores implicados, para que puedan tomar decisiones fundamentadas y ajustar el rumbo si fuera necesario.

La evaluación es una actividad puntual de valoración (cuantitativa o cualitativa) del cumplimiento de los objetivos específicos y del objetivo general del proyecto. Analiza tanto el impacto del proyecto como la manera en que este se desarrolla, evaluando si su ejecución favorece o, por el contrario, dificulta la consecución de un impacto positivo. Pretende analizar en profundidad las acciones realizadas para comprender sus efectos reales e identificar áreas de mejora.

La rendición de cuentas implica un compromiso con las personas beneficiarias, los actores implicados en los proyectos y las entidades financiadoras, mediante mecanismos de retroalimentación y transparencia.

El aprendizaje contribuye a generar conocimiento, difundir información y apoyar a los equipos y actores implicados en la planificación de futuros proyectos y estrategias. Incluye el proceso de capitalización.

Cada componente debe integrarse de manera armoniosa para ser eficaz:

Todos estos componentes son fundamentales y se complementan mutuamente aportando información y aprendizajes útiles para mejorar los proyectos:

El seguimiento aporta los datos necesarios a la evaluación para el trabajo del equipo evaluador. La evaluación utiliza los datos del seguimiento como un insumo.

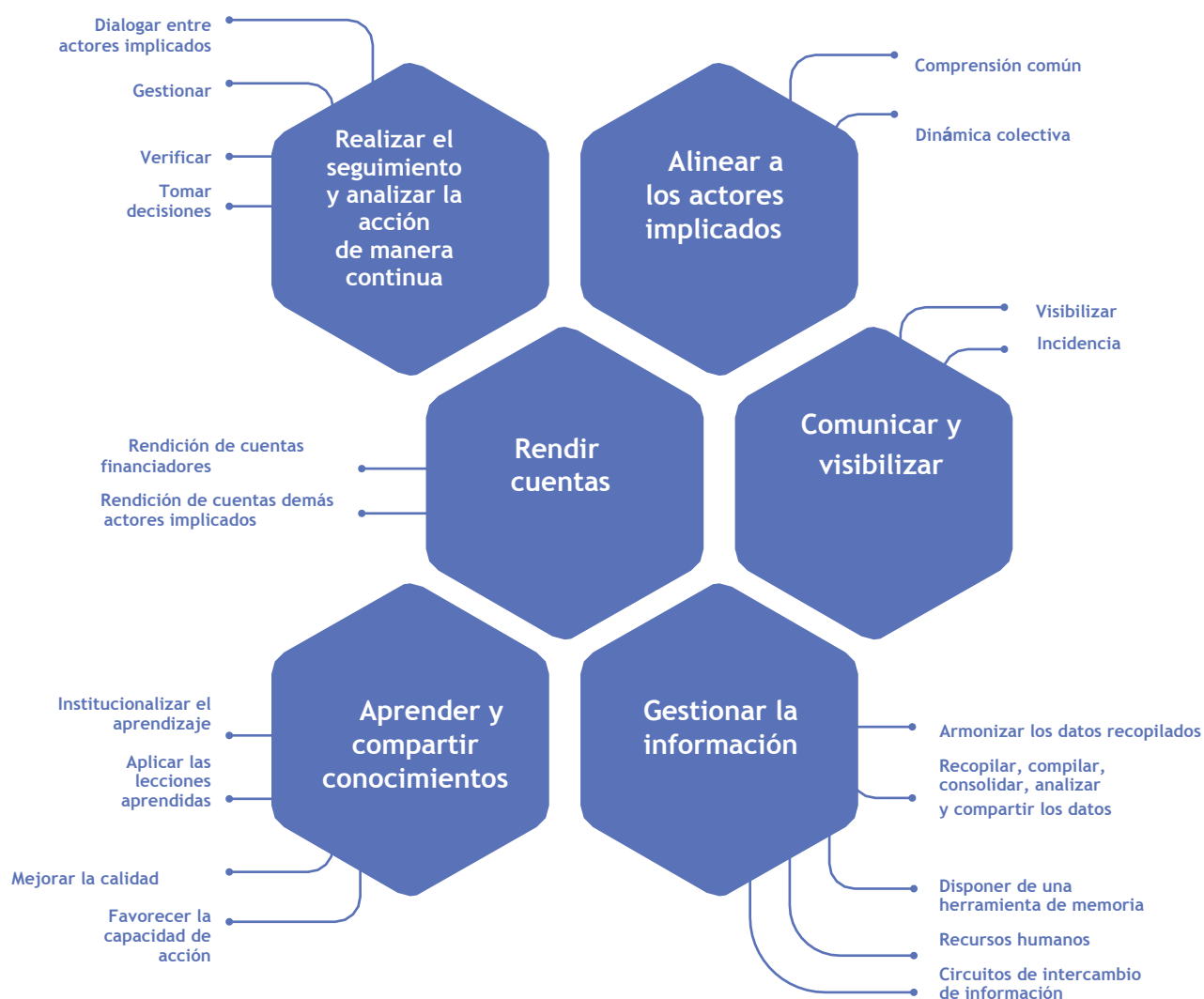
La evaluación fortalece la rendición de cuentas al demostrar la eficacia del proyecto frente a financiadores, socios técnicos y comunidades.

La rendición de cuentas necesita un sistema de seguimiento eficaz para recopilar información sobre el avance del proyecto y responder a las necesidades de los actores implicados.

El seguimiento y la evaluación favorecen el aprendizaje al proporcionar a los equipos datos para analizar, plantearse preguntas estructuradas y elaborar respuestas con el fin de tomar mejores decisiones para el proyecto.



Claves de un sistema MEAL



Fuente: [F3E_FichesDSE_clefs-du-suivi-evaluation.pdf](#) (en francés)

02

Gobernanza y etapas clave del MEAL en AVSF

El MEAL es una responsabilidad compartida por todas las personas implicadas en el diseño, la planificación y la ejecución de los proyectos. El equipo MEAL se encarga del marco metodológico, mientras que los equipos de programas son responsables de poner en práctica las herramientas. Ambos se complementan.

2.1 Estructura organizativa

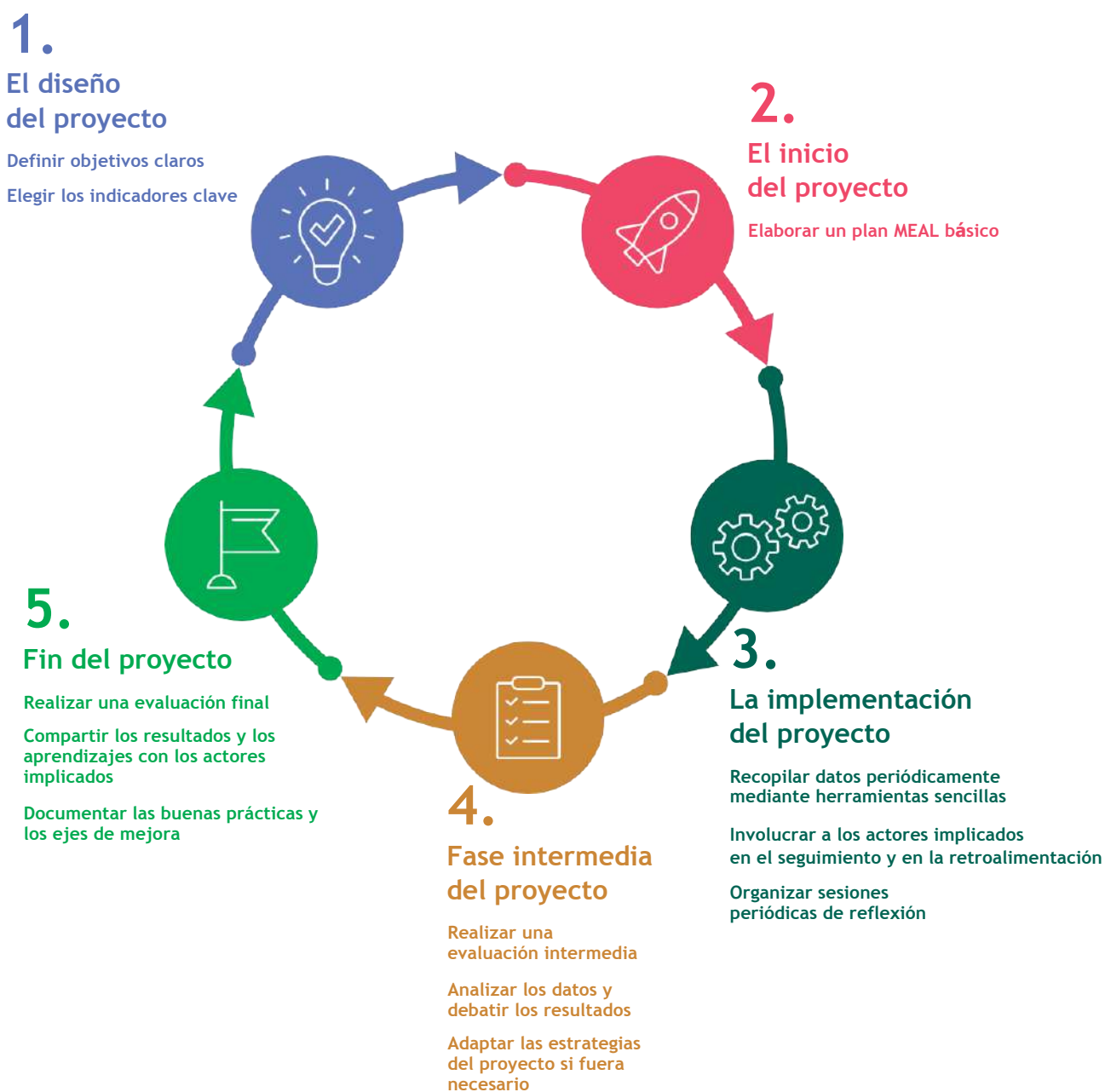
Las responsabilidades se deben distribuir y asumir claramente a lo largo de toda la cadena de transmisión de información entre la sede y los equipos de proyecto en los países de cooperación, en coherencia con la organización interna de AVSF.

Quién	Responsabilidades
En los países de cooperación	
Responsable de proyecto (RP) o responsable de seguimiento y evaluación del proyecto	Coordina la implementación del sistema MEAL adaptado a las acciones del proyecto: - Define el sistema MEAL - Completa los indicadores, incluida la situación de referencia, junto con los equipos del proyecto (AVSF, socios locales) - Completa el SISE y lo transmite al/a la Coordinador/a Nacional - Se apoya en los datos MEAL para orientar la gestión del proyecto, redactar los informes narrativos para las entidades financiadoras y enriquecer las reflexiones internas y con los socios sobre la adaptación de las estrategias de intervención.
Coordinador/a nacional o Representante país	Garantiza y vela por la implementación de las acciones de seguimiento y evaluación dentro de los plazos adecuados: - Apoya a los responsables de proyecto en la gestión de los sistemas MEAL - Verifica la coherencia de los sistemas y la pertinencia de los indicadores - Valida y remite a la sede los SISE de proyectos/países (responsables de programas y referente MEAL) - Utiliza los datos generados para orientar las estrategias de país y las acciones de incidencia - Fortalece las capacidades de los equipos en MEAL (evaluación de necesidades y movilización de apoyo técnico interno o externo)
Referente MEAL en la Coordinación Nacional (en caso de existir el puesto)	El/la CN puede delegar toda o una parte de sus misiones de MEAL a un referente S/E a nivel nacional. - Gestiona la mejora del dispositivo-país (por ejemplo, el desarrollo de herramientas digitales, la definición de indicadores comunes a nivel de países) - Es el interlocutor/a directo de la sede en materia de MEAL
En la sede	
Responsable de programa geográfico	- Apoya la formulación del proyecto, especialmente la revisión de la coherencia global (marco lógico e indicadores) - Apoya, a distancia y durante las misiones, la implementación y la calidad del sistema MEAL. - Utiliza los datos para enriquecer y adaptar las estrategias de proyecto y las estrategias de país.
Responsable de programa temático	Utiliza los datos para alimentar las estrategias temáticas, la comunicación y las acciones de incidencia (elaboración de síntesis, infografías, etc.).
Responsables del MEAL (Directora de programas y Responsable de misión)	- Recopila y archiva anualmente (enero del año N) todos los sistemas MEAL elaborados y completados (únicamente los IET e IOV-AFD en el archivo Excel SISE). - Proporciona apoyo metodológico a distancia sobre un proyecto o una zona geográfica. - Lleva a cabo misiones de apoyo y capacitación en terreno. - Coordina los procesos de mejora del sistema global MEAL.

2.2 Planificación del MEAL en el ciclo del proyecto

Una idea fundamental es que el MEAL no constituye un proceso externo al proyecto. Por el contrario, forma parte integral de la acción y constituye una herramienta clave de gestión.

Por lo tanto, el MEAL debe considerarse en todas las etapas clave del ciclo del proyecto, incluida la fase de diseño/formulación, como se muestra el siguiente esquema:



ETAPA 1: DISEÑO DEL PROYECTO

El MEAL se debe programar y anticipar desde la fase de diseño del proyecto.

En el marco lógico

Construir un marco lógico coherente e inclusivo es una etapa clave para garantizar la coherencia y la claridad de la intervención. Debe apoyarse en herramientas participativas y analíticas que permitan clarificar la lógica de acción del proyecto, sus objetivos, los resultados esperados y los medios de verificación.

Entre las herramientas recomendadas:

- **El árbol de problemas y el árbol de soluciones:** permiten identificar las causas profundas de las problemáticas y estructurar las respuestas propuestas. Por ejemplo, en un proyecto de seguridad de la tenencia de la tierra, el árbol de problemas puede evidenciar la falta de reconocimiento de los derechos consuetudinarios como causa principal, orientando así las acciones hacia la incidencia.
- **La teoría del cambio:** este enfoque, centrado en los actores y su visión del cambio, ayuda a visualizar las relaciones entre actividades, resultados intermedios e impactos/cambios buscados, integrando además las hipótesis y los riesgos. Resulta particularmente útil para los proyectos complejos o multisectoriales, ya que permite explicitar la lógica de intervención (véase el ejemplo en el Anexo 3).

- **Los indicadores SMART** (Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y definidos en el Tiempo) deben formularse de manera clara y verificable, en coherencia con los objetivos, los resultados esperados y los recursos disponibles.
- **La desagregación de los indicadores:** los indicadores deben desagregarse, cuando sea posible y pertinente, por sexo, edad, situación de discapacidad, situación socioeconómica o pertenencia a un grupo destinatario. Por ejemplo, un indicador sobre el acceso a la formación puede desglosarse entre mujeres y hombres, jóvenes y personas adultas, con el fin de reflejar los principios transversales de equidad e inclusión.

Este enfoque no solo permite responder a las exigencias de las entidades financiadoras, sino también fortalecer la pertinencia social del proyecto y su capacidad para generar aprendizajes útiles para AVSF y sus socios.



	Cadena de resultados	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
Objetivos generales	OG1 OG2...	INDICADORES DE IMPACTO		
Objetivo específico	OE	INDICADORES DE EFECTOS		
Resultados	R1 R2 R3...	INDICADORES DE RESULTADOS		
Actividades	A1.1 A2.2 A3.3...	INDICADORES DE EJECUCIÓN		



HERRAMIENTAS

- [Manual de gestión del ciclo de proyecto](#)
- [Actuar para el cambio.](#)
[Guía metodológica para acompañar procesos de cambio](#)
« complejos »: analizar, planificar, monitorear y evaluar - F3E (en francés)

Ejemplos de indicadores según lo que se busca medir específicamente:

Tipo de indicador	Mide...	Ejemplos
Actividad	Lo que se hace: Recursos y esfuerzos movilizados (humanos y financieros) para alcanzar un resultado.	Apoyo técnico y financiero destinado a la rehabilitación o construcción de un sistema de riego.
Resultado (o producto)	Lo que se produce: Los productos o servicios tangibles y directos generados por el proyecto para los grupos destinatarios a través de las actividades realizadas.	1 sistema de riego rehabilitado/construido.
Efectos	Los cambios duraderos generados (a corto y medio plazo): Los cambios o efectos directos generados por los resultados del proyecto en los grupos destinatarios.	Efecto inmediato (corto plazo): 320 familias ubicadas al final del canal incorporan nuevos cultivos (aguacates y frutas) que pueden regar cada 15 días. Efecto principal (medio plazo): mejora de los ingresos de al menos un 25% gracias a la introducción de nuevos cultivos bajo riego (aguacates, frutas) para las 320 familias.
Impacto	Los cambios duraderos generados (a medio y largo plazo): Los cambios para las personas beneficiarias indirectas, medibles después del proyecto.	Disminución de la pobreza y mejora de la seguridad alimentaria en las zonas de intervención (mayor disponibilidad local de alimentos variados), como resultado de la rehabilitación de los sistemas de riego y del desarrollo de las cadenas de comercialización de los nuevos productos, con una buena aceptación en los mercados locales.

Por otra parte, conviene integrar en el marco lógico del proyecto una selección de indicadores de efectos transversales agregables y pertinentes. En efecto, la especificidad del sistema MEAL de AVSF radica en la definición de un conjunto de preguntas evaluativas institucionales y de indicadores comunes orientados a responderlas y a reflejar las evoluciones y ambiciones de los proyectos y programas de AVSF.

Preguntas evaluativas
Preguntas comunes a todos los proyectos de AVSF
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a la transición agroecológica?
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a incrementar los ingresos de las familias campesinas?
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a la incidencia política?
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a mejorar las cuestiones de género y juventud?
Preguntas comunes al sector Ganadería, Salud Animal y Salud Pública Veterinaria (GSAP)
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF al fortalecimiento sostenible de los servicios de salud animal para la ganadería?
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a mejorar el desempeño de las ganaderías campesinas?
¿Cómo contribuyen las acciones de AVSF a mejorar la sostenibilidad social y ambiental de las ganaderías campesinas?
Preguntas comunes al sector Agroecología, Recursos Naturales y Cambio Climático (ARC)
¿En qué medida / cómo se mejora la gestión y protección de los recursos naturales? (suelos, agua, bosques, árboles, biodiversidad cultivada)
¿En qué medida las explotaciones agroecológicas refuerzan sus capacidades de adaptación al cambio climático?
Preguntas comunes al sector Organizaciones Campesinas y Mercados (OCM)
¿En qué medida los procesos agroecológicos apoyados por AVSF permiten mejorar el desempeño económico de los productores?
¿Contribuye el acompañamiento de AVSF a mejorar los servicios de apoyo que las OP ofrecen a los pequeños productores?
¿Puede decirse que el apoyo de AVSF contribuye a ofrecer un acceso sostenible y más favorable de los campesinos a los mercados?

Un trabajo participativo iniciado en 2019 con el apoyo de la consultora cooperativa Tero permitió definir 18 indicadores de efectos transversales (IET), de los cuales 6 son comunes a todos los proyectos de AVSF y 12 específicos de los 3 sectores técnicos de AVSF (GSAP, ARC y OCM):

IET comunes a todos los proyectos de AVSF	- Número de agricultores y ganaderos que han aplicado nuevas prácticas agroecológicas en sus explotaciones y superficies / número de animales afectados - Número de espacios territoriales de concertación que contribuyen a la preservación de los recursos naturales, y superficies en las que estos recursos son preservados gracias a su acción. - Margen bruto por hectárea - Margen bruto por unidad de producción ganadera - Número de políticas o normativas públicas que han tenido en cuenta propuestas de AVSF - Proporción de mujeres en las instancias de gobernanza de las organizaciones y de la comunidad - Proporción de jóvenes en las instancias de gobernanza de las organizaciones y de la comunidad
IET comunes al sector GSAP	- Tasa de mortalidad en las explotaciones ganaderas apoyadas - Tasa de satisfacción de los ganaderos respecto al servicio de salud animal - Cantidad de productos ganaderos consumidos o comercializados
IET comunes al sector ARC	- Superficies de suelo mejor protegidas frente a la degradación y en vías de recuperación de su fertilidad - Superficies en las que la vegetación ha aumentado, permitiendo una mejor cobertura arbórea y/o una mejor agrobiodiversidad - Número de agricultores que han diversificado significativamente sus producciones y superficies implicadas
IET comunes al sector OCM	- Rendimiento por hectárea - Número de productores y superficies (ha) que respetan el pliego de condiciones de la agricultura ecológica - Diferencial de precio (%) entre los productos convencionales y certificados para el productor - Tipo y calidad de los servicios de apoyo a la producción y comercialización ofrecidos por las organizaciones de productores (OP) a sus miembros - Evolución del volumen de negocios de las OP - Sostenibilidad y calidad de las relaciones comerciales OP-compradores

En el momento de la formulación del proyecto, conviene seleccionar cuidadosamente, entre los 18 IET propuestos anteriormente, **aquellos relacionados con las temáticas pertinentes para el proyecto**, con el fin de evaluar las evoluciones/cambios a los que contribuye. Un proyecto selecciona en promedio 5 IET, siendo 10 el máximo esperado por proyecto.

Estos IET deberán ser objeto de seguimiento, medición y análisis siguiendo las explicaciones proporcionadas en el capítulo 4 de esta guía.

La sede espera el informe de medición de los cambios observados durante el año N a partir de enero de N+1; para ello se utilizará el formato SISE.



HERRAMIENTA

➤ Pestaña n.º 3 del archivo [SYSE Format 2024_VF_ESP.xlsx](#)

En la narrativa del proyecto

Visibilizar el enfoque institucional de AVSF mediante el dispositivo MEAL: es importante que los proyectos reflejen la identidad institucional de AVSF, incluso en la forma en que se diseñan, implementan y reportan las actividades MEAL. El MEAL no debe entenderse como una simple herramienta de reporte, sino como un instrumento estratégico al servicio de los objetivos de AVSF: fortalecer las capacidades de los actores locales, promover la agroecología, la ganadería campesina y cadenas de valor más equitativas, y fomentar dinámicas territoriales sostenibles. Por ello, es fundamental que las actividades MEAL queden claramente reflejadas en los informes narrativos de los proyectos.

Esto permite:

- **Mostrar que el MEAL de AVSF está arraigado en la realidad del terreno,** adaptándose a los contextos locales, a las dinámicas de los socios y a los tiempos de las personas beneficiarias;
- **Destacar las especificidades de nuestro enfoque,** como la implicación de las organizaciones campesinas en el seguimiento participativo, contribuyendo al fortalecimiento de sus propias estructuras, el uso de herramientas adaptadas a las capacidades locales y, sobre todo, la importancia del aprendizaje colectivo;
- **Reforzar la claridad y la coherencia de nuestra acción,** demostrando que el MEAL no es una exigencia externa, sino un componente integrado de nuestro enfoque de calidad, de rendición de cuentas y de mejora continua.

Por ejemplo, un proyecto puede destacar en su informe narrativo cómo los talleres de capitalización ayudaron a los socios a adaptar sus prácticas, o cómo los mecanismos de rendición de cuentas mejoraron la confianza entre los actores implicados.



HERRAMIENTA

- ▾ Texto estándar que debe integrarse en el informe narrativo del proyecto: [TEXTO ESTÁNDAR MEAL 2025.pdf](#)

En el cronograma

La planificación de las actividades MEAL debe integrarse desde la fase de diseño del proyecto, en línea con el cronograma global. Es fundamental **adaptar estas actividades a los tiempos y dinámicas propias del contexto local para garantizar su pertinencia y eficacia.**

Por ejemplo:

- **En un proyecto agrícola,** las encuestas de seguimiento sobre rendimientos o prácticas agrícolas deben realizarse **después de las cosechas**, y no durante los períodos de siembra o de intensa actividad de los productores, para garantizar la disponibilidad de las personas beneficiarias y la fiabilidad de los datos.
- **En el caso de las organizaciones campesinas (OP),** momentos clave como las **asambleas generales, las campañas de adhesión o las negociaciones comerciales** pueden ser oportunidades estratégicas para organizar actividades de rendición de cuentas o capitalización, ya que reúnen a los miembros y favorecen la expresión colectiva.
- **Para los socios de ejecución,** es importante tener en cuenta su propio calendario institucional (cierres anuales, auditorías internas, renovaciones de mandatos, etc.) al planificar talleres de evaluación o sesiones de aprendizaje, para asegurar su plena participación.

Ignorar estos tiempos puede comprometer la calidad de los datos recopilados, reducir la participación de los actores clave e incluso generar tensiones o malentendidos. La falta de planificación suele conducir al incumplimiento de las periodicidades de recopilación de datos, lo que no permite analizar los cambios sobre series temporales suficientes, representativas o coherentes.

En el presupuesto

Es fundamental prever en el presupuesto de los proyectos una estimación realista y detallada de los costes asociados a las actividades MEAL, incluidos los recursos humanos internos y externos, así como los medios materiales y logísticos necesarios. Estas partidas, que a menudo se subestiman o se consideran secundarias, deben entenderse como componentes estructurales del proyecto, al mismo nivel que las actividades operativas.

Las partidas presupuestarias que deben preverse pueden incluir:

- Tiempo de gestión y coordinación MEAL: participación del personal en el seguimiento, la rendición de cuentas, el análisis y la capitalización
- Desplazamientos y visitas de terreno: misiones de seguimiento, encuestas, diagnósticos participativos y recopilación de datos
- Fortalecimiento de capacidades: capacitación de equipos locales, socios y OP en herramientas MEAL, análisis de datos y rendición de cuentas
- Producción y tratamiento de datos: herramientas de recopilación (cuestionarios, tabletas), introducción de datos, depuración, análisis estadístico y visualización

- Estudios y encuestas específicas: recopilación de información para la situación de referencia, tipología de las explotaciones agrícolas (EA), diagnósticos agrarios en nuevos territorios y estudios de impacto
- Evaluaciones intermedias y finales: participación de expertos externos, talleres de restitución y difusión de resultados
- Capitalización y aprendizaje: talleres con múltiples actores, documentación de buenas prácticas y difusión de aprendizajes y productos
- Actualización del sistema MEAL: revisión de indicadores, adaptación de herramientas y actualización de bases de datos

Por ejemplo, en un proyecto de apoyo a la transición agroecológica, puede ser pertinente presupuestar una pasantía universitaria para realizar un diagnóstico agrario en una nueva zona de intervención, o incluir talleres de tipología de sistemas de producción para precisar los indicadores de seguimiento. Asimismo, contar con una partida específica para el análisis de los datos recopilados permitirá elaborar informes útiles para los socios y las entidades financiadoras.



ETAPA 2: INICIO DEL PROYECTO***Revisar/adaptar el marco lógico y los indicadores del proyecto***

formuló el proyecto y las que existen al inicio de su ejecución. Cuando ha transcurrido un tiempo considerable, es indispensable revisar el marco lógico y, si fuera necesario, renegociarlo con la entidad financiadora, para garantizar que el proyecto sea realista, viable y de calidad.

Una vez validados los indicadores, el equipo de AVSF define para cada uno de ellos: las personas responsables del seguimiento, el método de evaluación, la frecuencia de medición y las herramientas que deben utilizarse (ficha de seguimiento, ficha de encuesta, hoja de cálculo, cuestionario Kobotoolbox, etc.).

**HERRAMIENTA**

- Formato del marco lógico de la entidad financiadora que cofinancia el proyecto



Integrar los indicadores agregables del Convenio de cooperación plurianual de la AFD en su plan MEAL

El **Convenio de Cooperación Plurianual** (CPP) de la AFD, del que AVSF es beneficiaria desde hace varios años, es un instrumento de financiación destinado a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Su finalidad es apoyar proyectos plurianuales de alto impacto, reforzar las capacidades de las OSC y promover alianzas estratégicas. En este marco, la AFD ha definido una serie de indicadores **agregables** que permiten medir de manera homogénea los efectos de los proyectos apoyados.

Por ello, AVSF debe integrar estos indicadores en el plan MEAL de cada proyecto, **incluso cuando la financiación proceda de otra entidad financiadora**, para garantizar la coherencia institucional y facilitar la elaboración del informe anual consolidado de AVSF.

Los indicadores agregables de la AFD que deben integrarse son:

1. **Número de familias rurales beneficiarias directas**
número de hogares directamente beneficiados por las actividades del proyecto.
2. **Número de mujeres beneficiarias directas**
con datos desagregados por sexo, para visibilizar las acciones en favor de la igualdad de género.
3. **Número de jóvenes beneficiarios**
seguimiento específico de las personas beneficiarias de entre 15 y 35 años según las leyes nacionales.
4. **Número de socios de coejecución fortalecidos** número de organizaciones locales socias de ejecución de los proyectos y acompañadas (ONG, instituciones, etc.).
5. **Número de organizaciones de productores (OP) fortalecidas**
seguimiento de las OP que han recibido apoyo técnico, organizativo o institucional.
6. **Número de planes de fortalecimiento de capacidades elaborados y/o implementados**
IFI o DOP⁽²⁾ elaborados o actualizados durante el año con los socios y las OP

Estos indicadores deben seguirse en **cada proyecto** mediante las herramientas MEAL correspondientes y ser **remitidos a la sede en enero de N+1 a través del SISE⁽³⁾**. La agregación de estos indicadores facilita la capitalización a nivel institucional, fortalece la rendición de cuentas y permite demostrar el impacto global de las acciones de AVSF ante sus socios y entidades financiadoras.



HERRAMIENTA

➤ Pestaña n.º 4 del archivo [SYSE Format 2024_VF_ESP.xlsx](#)

Describir el método de seguimiento de cada indicador

En la sección 3.3 se presenta un ejemplo de cuadro de seguimiento que permite sintetizar:

- **La selección de herramientas de recopilación adaptadas:** según el tipo y la cantidad de datos que deban recopilarse, pueden utilizarse cuestionarios (en línea o en papel), entrevistas semiestructuradas, grupos de discusión, observaciones directas o herramientas digitales de recopilación móvil (como KoboToolbox).
- **La planificación de los momentos de recopilación:** conviene definir la frecuencia con la que se recopilarán los datos (mensual, trimestral o anualmente), en función de los hitos del proyecto y de las dinámicas locales.
- **La distribución de responsabilidades:** identificar quién es responsable de la recopilación, la introducción, el análisis y la validación de los datos (equipo de proyecto, socios, consultores, etc.).
- **El análisis y la adaptación:** el marco MEAL también debe describir cómo se analizarán los datos, quién se encargará y cómo se utilizarán los resultados para ajustar las actividades del proyecto. Deben preverse revisiones periódicas (reuniones de seguimiento, talleres de análisis participativo, etc.) para garantizar que el proyecto siga alineado con sus objetivos e incluir los aprendizajes de manera continua.

Por ejemplo, para un indicador que mide la evolución de las prácticas agroecológicas, se pueden realizar **observaciones de terreno cruzadas con entrevistas** a productores cada seis meses. Posteriormente, el equipo técnico analiza la información recopilada y la discute en talleres con las OP socias para ajustar las acciones de formación y acompañamiento.

2 IFI (Índice de Fortalecimiento Institucional) y DOP (Diagnóstico Participativo de las Organizaciones Campesinas)

3 Por lo tanto, cada CN remite a la sede: 1 SISE por cada proyecto ejecutado en el año N-1

Establecer la situación de referencia

Toda medición de resultados o efectos requiere un punto de partida definido desde el inicio del proyecto. La situación de referencia debe por lo tanto integrarse en el cronograma como una de las primeras actividades, desde el momento en que los equipos y los recursos estén operativos. Este trabajo, a veces largo, permite identificar los valores iniciales de los indicadores clave y comprender la complejidad de las explotaciones familiares, de los actores y de los territorios implicados. Asimismo, contribuye a orientar la revisión o adaptación del marco lógico y de los indicadores del proyecto.

Cabe señalar que, para obtener información fiable y libre de prejuicios o sesgos, es fundamental generar confianza entre las personas encuestadas. Esto implica dedicar un tiempo a la información y sensibilización de las «personas beneficiarias» y de sus organizaciones.

Esta primera etapa permite obtener diferentes productos: situación inicial del territorio y de las dinámicas presentes (características físicas, zonificación, relieve, suelos, agua, etc.), historia agraria (formas de uso del entorno, contexto socioeconómico, procesos de diferenciación de las explotaciones agrícolas y factores favorables o limitantes para el desarrollo de la agroecología); tipos de actores (explotaciones agrícolas y entorno socioeconómico e institucional, cadenas de valor, relaciones entre actores, dinámicas socioeconómicas, problemáticas); actividades agrícolas y extraagrícolas, especialmente los elementos vinculados con la agroecología; actividades agrícolas/cadenas de valor y mercados.

NB: si la situación de referencia no fue establecida por el equipo en el momento del diseño del proyecto, será indispensable reconstruirla posteriormente («línea de base retrospectiva») mediante:

a) estudios existentes o realizados antes de la formulación del proyecto b) el documento de proyecto presentado c) entrevistas con especialistas d) los propios conocimientos del equipo de proyecto y los socios.

➤ Véase el ejemplo de situación de referencia en el Anexo 4.



HERRAMIENTA

➤ [Guía práctica para la gestión de situaciones de referencia de los proyectos AVSF - Téro](#)
(en francés)

ETAPA 3: EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Recopilación de datos

La calidad de esta etapa determina la fiabilidad de la información analizada. Es esencial seleccionar los métodos más adecuados (cuantitativos, cualitativos, encuestas, mediciones, observaciones, grupos focales, etc.), así como herramientas simples y fáciles de utilizar (fichas en papel, informes de terreno, tabletas o teléfonos inteligentes, fotografías, formularios, fichas de seguimiento), priorizando las herramientas digitales de recopilación. La recopilación debe realizarse en el momento más pertinente para los equipos y los socios, de conformidad con el plan MEAL.

Para garantizar la fiabilidad y la calidad de los datos, también es necesario asegurarse de que las personas encargadas de la recopilación (facilitadores de terreno, técnicos, socios o prestadores externos, etc.) estén capacitadas en los métodos y herramientas utilizados. Para ello, se recomienda probar previamente las herramientas con quienes las utilizarán (personal de recopilación y personas beneficiarias) y adaptarlas cuando sea necesario (traducciones).

La metodología de los grupos focales

Los grupos focales, o grupos de discusión, son un método cualitativo esencial para recopilar percepciones, opiniones y experiencias de los grupos destinatarios. Permiten comprender mejor las dinámicas sociales, las necesidades, las expectativas y los efectos percibidos de un proyecto. Un grupo focal reúne generalmente entre 6 y 12 participantes con características comunes (edad, género, actividad, etc.), y es moderado por una persona neutral.

La preparación es fundamental: es importante definir objetivos claros, seleccionar participantes de manera representativa y elaborar una guía de entrevista semiestructurada. Esta guía orienta la discusión sin limitar la libre expresión de las personas participantes. La persona moderadora debe crear un clima de confianza, fomentar una participación equitativa y evitar sesgos de dominación.

Los grupos focales resultan especialmente útiles para abordar temas sensibles, contrastar hipótesis derivadas de datos cuantitativos o identificar indicadores cualitativos. Pueden llevarse a cabo en distintas etapas del ciclo del proyecto: diagnóstico, seguimiento, evaluación o capitalización.

El análisis de los datos se basa en la transcripción de los intercambios, la identificación de temas recurrentes y la comparación de los distintos puntos de vista. Aunque sus resultados no puedan generalizarse, aportan una riqueza interpretativa valiosa para orientar las decisiones y reforzar la rendición de cuentas a las comunidades.

Almacenamiento y tratamiento de los datos

Una vez recopilados los datos, conviene registrarlos regularmente en una base de datos —por lo general, una hoja de cálculo Excel será suficiente— para evitar su acumulación al final del ciclo. Por último, es esencial elegir un medio de almacenamiento fiable.

El almacenamiento debe cumplir tres criterios: seguridad, accesibilidad y organización.

- **Seguridad:** Los datos sensibles (identidad, opiniones, etc.) deben estar protegidos. Utilice ordenadores o teléfonos protegidos mediante contraseña y evite soportes no protegidos (memorias USB no cifradas, cuadernos sin protección).
- **Accesibilidad:** Las personas autorizadas deben poder acceder fácilmente a los datos. Clasifíquelos por proyecto, fecha, tipo de recopilación, etc.
- **Organización:** Utilice formatos claros (Excel, Kobo, etc.) y nombre los archivos de manera coherente (ej.: "Encuesta_Beneficiarios_Marzo2025").

El procesamiento permite transformar los datos brutos en información útil. Para ello, es importante comprobar que los datos estén completos, sean coherentes y no contengan duplicados; corregir los errores evidentes y agrupar las respuestas por temas o categorías en el caso de los datos cualitativos (por ejemplo, respuestas abiertas).

➤ Véanse más explicaciones en el capítulo 3.3 – Elaboración y aplicación de herramientas de recopilación de datos

Análisis de datos

Una vez recopilados los datos, su análisis constituye una etapa clave para evaluar el desempeño del proyecto, identificar los logros y los obstáculos, y orientar los ajustes necesarios: se trata de transformar la información en decisiones. Este análisis debe realizarse en equipo, ya que la comprensión de los resultados observados depende en gran medida de la información procedente del terreno. De este modo, los técnicos y encuestadores aportan elementos esenciales a la persona responsable de seguimiento y evaluación encargada de interpretar los datos.

La Guía GTAE⁽⁴⁾ recomienda que «la validación de los análisis se realice de forma concertada: equipo del proyecto, representantes de las explotaciones agrícolas y actores de las cadenas de valor, agentes de los servicios de apoyo. Esta concertación en torno a los resultados y efectos observados de la adopción de las prácticas es indispensable para la calidad de las futuras restituciones y contribuye a mejorar el sistema de seguimiento y evaluación».

Etapas clave del análisis

1	Utilizar herramientas accesibles Priorizar herramientas simples y adaptadas a las capacidades de los equipos, como Excel, Power BI o programas libres como R o QGIS para los datos espaciales. Estas herramientas permiten elaborar cuadros de seguimiento, gráficos, mapas, e identificar tendencias o diferencias significativas.
2	Cruzar perspectivas Trabajar en binomio o en grupo para limitar los sesgos de interpretación y enriquecer el análisis mediante perspectivas complementarias (técnica, social, género, etc.).
3	Documentar las interpretaciones Registrar las hipótesis, las observaciones y las limitaciones del análisis en un formato claro (fichas de análisis, notas internas, presentaciones), con el fin de facilitar el intercambio y la discusión con los socios y los equipos.
4	Identificar la información clave Identificar tendencias (ej.: mejora progresiva de los rendimientos) Identificar diferencias entre grupos (ej.: mujeres y hombres, jóvenes y personas adultas, OP acompañadas y no acompañadas) Detectar obstáculos o factores de éxito (ej.: baja adopción de una práctica, fuerte movilización en torno a un taller) Comparar los datos con referencias locales o nacionales para contextualizar los resultados del proyecto
5	Sintetizar los resultados Elaborar resúmenes claros y visuales (cuadros de mando, infografías, pósteres, boletines de seguimiento) adaptados al público destinatario para facilitar la comprensión y utilización de los resultados por parte de los equipos de terreno, los socios y las entidades financiadoras.

Por ejemplo, un análisis trimestral de los datos de formación puede revelar una disminución de la participación de mujeres jóvenes en determinadas zonas. Este dato, complementado con entrevistas cualitativas, puede llevar a adaptar las modalidades de formación (por ejemplo, modificando los horarios).

➤ Véanse más explicaciones en el capítulo 3.5 - Análisis e interpretación de los datos

Mecanismos de retroalimentación

Compartir regularmente los análisis con el equipo del proyecto, los socios de coejecución y las personas beneficiarias es fundamental para fomentar una apropiación colectiva del sistema MEAL. Cuanto más participen los actores en la lectura e interpretación de los datos, mejor comprenderán el sentido de las acciones realizadas y más podrán contribuir a su mejora.

Para ello, se recomienda organizar espacios clave de intercambio y diálogo, como:

- reuniones de equipo para discutir los resultados y ajustar las actividades;

⁴ [Guide pour l'évaluation de l'agroécologie - AVSF - Agronomes & vétérinaires sans frontières](#) Guide méthodologique (Documento disponible únicamente en francés o en inglés) ; o leer la versión anterior traducida al español : [Compendio para la evaluación de la agroecología: método de evaluación de sus efectos y de las condiciones de su desarrollo - AVSF - Agronomes & vétérinaires sans frontières](#)

- talleres participativos con los socios para interpretar conjuntamente los datos;
- restitución de resultados a las comunidades mediante presentaciones simplificadas, paneles informativos o discusiones colectivas.

Estos espacios no solo contribuyen a reforzar la transparencia y la rendición de cuentas, sino también a fomentar el aprendizaje colectivo y fortalecer la legitimidad de las decisiones tomadas.

➤ Véanse más explicaciones en el capítulo 5 – Rendición de cuentas

ETAPA 4: EL PROYECTO A MITAD DE RECORRIDO

A mitad del proyecto, es fundamental establecer mecanismos de retroalimentación que permitan a los actores implicados compartir sus percepciones, experiencias y sugerencias. Este enfoque favorece una mayor apropiación del proyecto y permite adaptar las intervenciones a las necesidades reales del terreno. Estas aportaciones son fundamentales para identificar necesidades no cubiertas o dificultades, destacar los logros percibidos por las personas beneficiarias y ajustar las modalidades de intervención para responder mejor a las realidades locales.

Entre las herramientas que pueden utilizarse se encuentran formularios de retroalimentación sencillos y accesibles (en papel o digitales), buzones de sugerencias instalados en lugares de paso o de reunión, reuniones comunitarias o grupos de discusión para fomentar la expresión colectiva, así como entrevistas individuales o visitas de terreno destinadas a recoger opiniones cualitativas. Estas herramientas deben adaptarse, evidentemente, al público destinatario (alfabetizado o no, etc.).



HERRAMIENTA

➤ Ejemplo de ficha de retroalimentación en el Anexo 5

A mitad del proyecto, puede resultar pertinente realizar una evaluación intermedia si esta fue prevista desde la fase de diseño del proyecto. Permite medir los avances logrados, verificar la pertinencia de las hipótesis iniciales y ajustar la estrategia para la segunda fase. Si no se realiza una evaluación formal, se recomienda organizar un balance ampliado en equipo, más profundo y reflexivo que los balances anuales habitualmente realizados para la planificación y la preparación de informes de actividades.

➤ Véanse más explicaciones en el capítulo 4 – Evaluación

ETAPA 5: FINAL DEL PROYECTO

Desde la perspectiva MEAL, la evaluación final constituye una etapa fundamental. No se limita a hacer un balance de las actividades, sino que busca evaluar la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad de las intervenciones a partir de criterios reconocidos. Este análisis en profundidad permite evidenciar los impactos, identificar los factores de éxito o fracaso y formular recomendaciones para mejorar futuros proyectos. Es una herramienta esencial de rendición de cuentas y capitalización.

Tras analizar los datos y formular las conclusiones, es fundamental compartir los resultados con todos los actores implicados. Esta etapa refuerza la transparencia, visibiliza los esfuerzos colectivos y fomenta una dinámica de aprendizaje compartido.

Pueden utilizarse distintos formatos según los públicos destinatarios:

- Informes finales de proyecto: claros, sintéticos e ilustrados, que destaquen los avances realizados, los resultados alcanzados, las lecciones aprendidas y las perspectivas.
- Presentaciones o talleres de finalización/cierre del proyecto: dirigido a los socios de coejecución, las autoridades locales o las entidades financiadoras, con el fin de fomentar el intercambio y la rendición de cuentas.
- Reuniones comunitarias: destinadas a presentar los resultados a las personas beneficiarias en un lenguaje accesible, mediante soportes visuales o interactivos.

Por ejemplo, se puede compartir un informe simplificado que presente los principales resultados (número de personas beneficiarias, cambios observados, testimonios) con los socios para fomentar la reflexión colectiva y reforzar la colaboración.

Esta etapa también brinda la oportunidad de capitalizar los aprendizajes del proyecto con vistas a reutilizarlos en futuros proyectos o en las estrategias de AVSF.



HERRAMIENTAS

- Ejemplo de planificación MEAL en el Anexo 6
- Véanse más explicaciones en los capítulos 4 - Evaluación, 5 - Rendición de cuentas y 6 - Aprendizaje

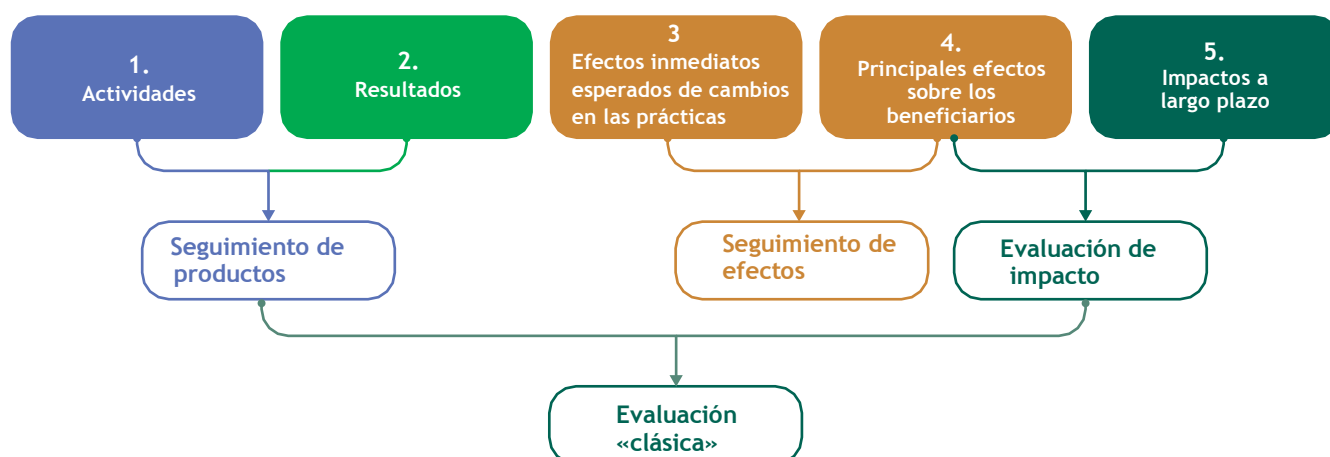
03

Seguimiento de actividades, resultados y efectos

3.1 Objetivos

Para cada proyecto, AVSF y sus socios establecen un sistema de seguimiento específico, diseñado, siempre que sea posible, a partir de la teoría del cambio y del marco lógico del proyecto, en coherencia con la guía MEAL de AVSF.

Este sistema incluye varios componentes complementarios:



Seguimiento de productos

El seguimiento de los productos, es decir, el seguimiento de los aportes, las actividades y los productos generados, permite gestionar concretamente la ejecución del proyecto (por ejemplo: número de capacitaciones realizadas, cantidades de medicamentos veterinarios distribuidos, visitas de ACSA efectuadas). Constituye una herramienta fundamental para ajustar las acciones en tiempo real.

Los equipos realizan este seguimiento de manera periódica, por lo general cada mes y durante toda la intervención, bajo la supervisión de la persona responsable del proyecto. Se basa en un plan estructurado elaborado a partir del marco lógico, en el que se detallan las actividades, los productos esperados, los resultados, la ejecución presupuestaria y los plazos previstos. Desde el inicio del proyecto, la persona responsable define este plan y selecciona las herramientas de seguimiento más adecuadas al contexto, priorizando, cuando sea posible, soluciones digitalizadas. Esta selección se realiza de manera concertada con los principales actores implicados (socios institucionales, organizaciones de productores, municipios, etc.).

La persona Coordinadora Nacional (CN) garantiza este seguimiento: vela por que cada proyecto disponga de un plan estructurado y, si fuera necesario, apoya a la persona responsable del proyecto en su implementación inicial. Asimismo, se encarga de consolidar la información y transmitir periódicamente los avances a la entidad financiadora, de acuerdo con las exigencias de los convenios de subvención (plazos, formatos, etc.).

Seguimiento de efectos

El seguimiento de los efectos (inmediatos o principales) tiene por objetivo analizar los cambios observados en los grupos destinatarios a raíz de las intervenciones de AVSF. Permite ir más allá del simple seguimiento de actividades y resultados para entender el alcance real de las acciones desarrolladas y generar aprendizajes útiles. Este seguimiento responde a varias finalidades complementarias:

A nivel de los proyectos

- Ayudar a los equipos a entender las evoluciones observadas para mejorar continuamente las estrategias y metodologías de intervención.

A nivel de los países/coordinaciones nacionales

- Contribuir a la elaboración y adaptación de las estrategias país;
- Identificar las adaptaciones necesarias para lograr de manera más eficaz los efectos e impactos esperados;
- Reforzar las acciones de incidencia a partir de los cambios documentados en el terreno;
- Orientar el diseño y la gestión de futuros proyectos a partir de los aprendizajes obtenidos.

A nivel de la sede de AVSF

- Contribuir a las reflexiones estratégicas sobre las temáticas prioritarias (ARC, GSAP, OCM);
- Apoyar los procesos de capitalización y de comunicación profesional;
- Reforzar las acciones de incidencia a nivel global.



En resumen, el seguimiento de los efectos es una herramienta clave del sistema MEAL, ya que ayuda a mejorar de forma continua los enfoques y estrategias de AVSF a partir de un análisis profundo de los cambios que generan sus intervenciones.

Los dispositivos que deben implementarse para el seguimiento de los efectos se describen en la sección 3.3 a continuación.



Seguimiento de productos frente a seguimiento de efectos:

Aspecto	Seguimiento de (resultados/productos)	Seguimiento de efectos (inmediatos y principales)
Objetivo:	Verificar la ejecución de las actividades	Medir los cambios generados en las personas beneficiarias directas
Ejemplos	Número de capacitaciones, visitas veterinarias e insumos entregados	Mejora de la salud animal y satisfacción de los ganaderos
Tipos de datos	Datos cuantitativos sobre las actividades realizadas	Datos cualitativos y cuantitativos sobre los resultados
Horizonte temporal	Corto plazo, de manera continua	Corto y medio plazo
Utilidad	Gestión operativa del proyecto	Evaluación de la pertinencia y de la eficacia de las acciones
Pregunta clave	¿Estamos haciendo lo que habíamos previsto?	¿Lo que hacemos produce los efectos/cambios esperados?

Estos dos niveles de seguimiento son complementarios: uno se centra en la «**ejecución**» y el otro en los «**cambios**». El seguimiento de productos permite gestionar las acciones cotidianas del proyecto, mientras que el seguimiento de los efectos ayuda a comprender su pertinencia y eficacia a corto y medio plazo.

Herramientas específicas de evaluación de las capacidades de los socios y de su evolución

El seguimiento también incluye la evaluación del fortalecimiento de capacidades de las organizaciones socias (ONG y organizaciones de productores). Para ello, AVSF ha desarrollado herramientas específicas: el Índice de Fortalecimiento Institucional (IFI) y el Diagnóstico de las Organizaciones de Productores (DOP), que permiten evaluar la evolución de las capacidades organizativas y orientar las acciones de fortalecimiento. Estas herramientas no se detallan en esta guía, ya que cuentan con publicaciones específicas.



HERRAMIENTA

- Diagnóstico de los socios, guías y herramientas para los [IRI](#) y los [DOP](#)

Un sistema de seguimiento específico: los sistemas de alerta temprana

En algunos proyectos sensibles, AVSF puede implementar sistemas de alerta temprana, como el Sistema Pastoral de Alerta e Información (SPAI) desarrollado en el Ferlo senegalés (5). Este sistema se basa en un seguimiento específico y una coordinación entre múltiples actores, permitiendo una respuesta de emergencia de proximidad. El SPAI busca detectar y alertar rápidamente sobre acontecimientos que puedan afectar a las comunidades locales o a los recursos naturales. Permite, en particular, alertar sobre:

- tensiones sociales o relacionadas con la tierra (por ejemplo, entre ganaderos y trashumantes en torno a las zonas de pastoreo),
- averías en pozos u otras infraestructuras pastorales,
- incendios forestales o de matorral,
- sospechas de enfermedades animales (zoonosis) (6)
- campañas de vacunación o reforestación

El sistema se apoya en una diversidad de canales de difusión adaptados a las realidades del terreno: SMS, mensajes de voz, radios comunitarias, centros locales de alerta, geoportal web y listas de correo. De este modo, facilita el acceso a la información para los ganaderos, los servicios técnicos, las autoridades locales y los responsables de la toma de decisiones, al tiempo que fortalece las redes tradicionales de intercambio de información.

Este tipo de sistema contribuye a mejorar la resiliencia de las comunidades frente a los riesgos climáticos, las crisis sanitarias o los conflictos de uso, al tiempo que apoya una gestión sostenible y equitativa de los recursos naturales.

5 [Fiche-innovation_avsf_syteme_pastoral_alerte_senegal_2020_vf.pdf](#) (en francés)

6 [Vigilancia comunitaria e integrada de las zoonosis - AVSF - Agronomes & vétérinaires sans frontières](#) (en francés o en inglés)

3.2 Definición de los mecanismos de seguimiento de los efectos aplicables a los proyectos

La primera etapa consiste en definir los dispositivos de seguimiento de los efectos aplicables a los proyectos. Se realiza bajo la responsabilidad de la persona encargada del seguimiento y la evaluación del proyecto en cuestión, en concertación con los demás actores (responsable de proyecto, coordinación nacional, responsable de programa, socios, etc.). Si no existe una persona encargada del seguimiento y la evaluación, esta misión recae en la persona responsable del proyecto.

Conviene recordar que algunos de estos principios también se aplican al seguimiento de productos, aunque en menor medida. En este sentido, el seguimiento de los efectos exige un rigor metodológico particular por parte de los equipos de proyecto, debido a la mayor complejidad de los indicadores y a la necesidad de contextualizarlos para analizar los cambios observados.

Este proceso se articula en varias etapas:

Selección y validación de los indicadores de efectos del proyecto

Esta etapa consiste en definir o confirmar los indicadores transversales que se utilizarán en el seguimiento de cada proyecto. AVSF ha definido un conjunto común de 18 indicadores de efectos (IET):

- 6 indicadores transversales aplicables al conjunto de las intervenciones de AVSF;
- 3 indicadores específicos para proyectos o componentes GSAP (Ganadería, Salud Animal y Salud Pública Veterinaria);
- 3 indicadores para proyectos o componentes ARC (Agriculturas campesinas, Recursos Naturales y adaptación al cambio climático);
- 6 indicadores específicos para proyectos o componentes OCM (Organizaciones Campesinas y Mercados).

En la mayoría de los casos, estos indicadores se seleccionan e incorporan desde la fase de formulación del proyecto (véase capítulo 2.2: planificación del MEAL en el ciclo del proyecto). Si no se hizo en esa etapa, todavía se pueden incorporar al inicio del proyecto. También es posible añadir IET no previstos inicialmente, siempre que se tenga en cuenta de forma realista el tiempo necesario para medirlos y utilizar sus resultados durante el proyecto.

Los indicadores se seleccionan según criterios de pertinencia: deben ser agregables, sensibles a los efectos del proyecto y viables/medibles. Deben estar directamente relacionados con los cambios que el proyecto pretende generar.

Se han elaborado fichas metodológicas para garantizar la solidez, la comparabilidad y la posibilidad de agregar los indicadores: permiten una comprensión e interpretación común de los indicadores y de los procedimientos de cálculo; proporcionan orientaciones sobre el muestreo, los métodos de recopilación, el tratamiento y el análisis de los datos, así como sobre los errores que conviene evitar.



HERRAMIENTA

- ↳ Fichas metodológicas IET
- [HERRAMIENTAS DE INDICADORES DE EFECTOS TRANSVERSALES Es](#)

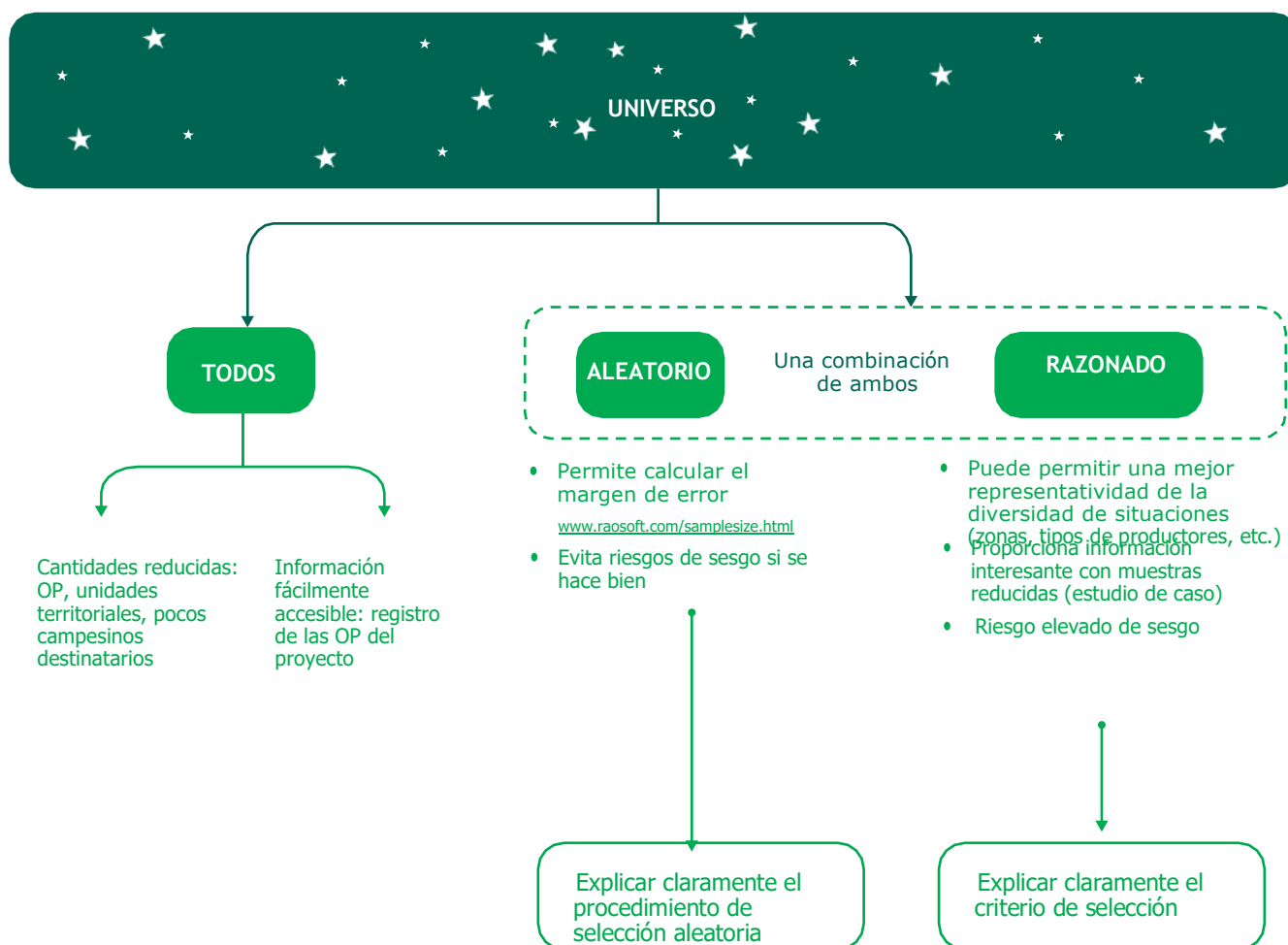
Ficha descriptiva del indicador de efecto transversal AVSF

Indicador IET N°	
Tipo de indicador	
Tema	
Descripción	
Género	
Método de cálculo	
Método de muestreo y tamaño de la muestra	
Métodos y herramientas de recopilación de datos	
Método de tratamiento de los datos	
Frecuencia de medición	
Dificultades/riesgos frecuentes	
Preguntas para orientar el análisis de los datos	

Definición del procedimiento de muestreo

Para cada indicador, es necesario:

- Describir y delimitar el «universo» (la población objetivo) sobre el cual se realizará el muestreo (campesinos, OP socias). Se trata del grupo destinatario en el que se espera observar los cambios que el indicador pretende medir.
- Determinar el tipo de muestreo (aleatorio o razonado), explicando claramente el procedimiento seguido en cada caso.
- Determinar el tamaño de la muestra, buscando un equilibrio entre la representatividad deseada (margen de error aceptable) y la viabilidad según los medios y el tiempo disponibles del proyecto.



Fuente: Tero

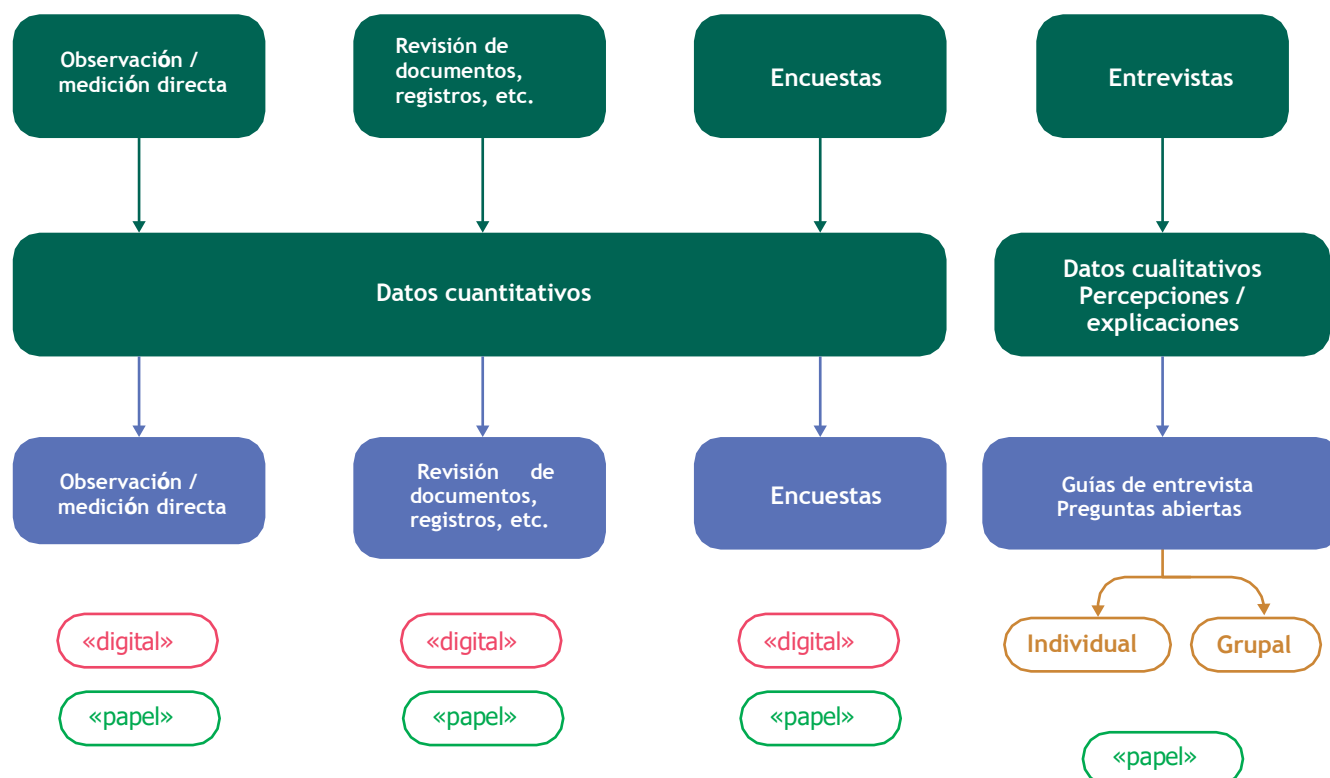
Además de las fichas metodológicas que ofrecen orientaciones específicas para cada indicador, se ha elaborado un tutorial para explicar e ilustrar este procedimiento de muestreo, disponible aquí:

📄 [Tutorial sobre el muestreo_VF.pptx](#)
(en francés)

Identificación de instrumentos y métodos concretos de recopilación de datos

Las modalidades pueden incluir la observación/medición directa, la revisión de documentos o registros, las entrevistas (individuales o grupales) y las encuestas (con preguntas cerradas o abiertas).

Métodos / instrumentos de recopilación



Fuente: Tero



Elaboración de un cuadro de presentación del dispositivo propuesto

Este cuadro resume la información clave de cada indicador:

- período/frecuencia de recopilación
- instrumentos/métodos de recopilación
- muestreo (universo, modalidades de selección, cantidad)
- personas responsables de la recopilación y del seguimiento del indicador
- herramientas disponibles y comentarios

Se integra en el formato global SISE de AVSF

SISTEMA DE SEGUIMIENTO GLOBAL DE LOS INDICADORES DE EFECTOS TRANSVERSALES (IET)										
Rellena la tabla al inicio del proyecto.										
Indicador IET seleccionado (se elige entre los acortados 1 y 2 en función de su pertinencia para el proyecto)		¿Quién es?		¿Cómo lo hacemos?			¿Cuándo?	Herramientas disponibles	Comentarios	
		Responsable de seguimiento del IET (ejemplo: "Gestor de seguimiento y evaluación", "Gestor de proyectos", etc.)	Encargado de la recopilación de datos (ejemplo: "coordinador técnico", "asistente técnico", etc.)	Universo (= la población destinataria en cuestión, ejemplo: "540 socios productores de las 8 cooperativas subvencionadas")	Muestreo		Instrumentos y métodos de recolección (por ejemplo, grupos de discusión, entrevistas individuales, recopilación de datos registrados en expedientes de seguimiento técnico y económico, etc.)	Periodo/frecuencia de recopilación (indique intervalos o las nuevas de recogida previstas para el año)		
					Tutorial de muestreo					
Número o IET (ejemplo "IET n.º")	Designación IET (ejemplo: "Número de agricultores que han aplicado nuevas prácticas agroecológicas en sus explotaciones")				Método de selección (= aleatorio, razonado o estratificado)	Cantidad				
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										
IET Nº										

HERRAMIENTA

↳ Pestaña n.º 2 del archivo

[SYSE Format 2024_VF_ESP.xlsx](#)

El mismo instrumento de recopilación puede proporcionar información para varios indicadores (cuando estos se aplican a una misma muestra de la población) y debe permitir recopilar datos complementarios importantes (útiles para el análisis y la interpretación de los datos), evitando al mismo tiempo la recopilación de información innecesaria.



En definitiva, esta primera fase es fundamental para construir un dispositivo de seguimiento de efectos sólido, pertinente y realista, que servirá de base para la recopilación, el tratamiento, el análisis y la interpretación de los datos.

3.3 Elaboración y aplicación de herramientas de recopilación de datos

La segunda etapa del proceso, una vez definido el dispositivo, consiste en la elaboración y puesta en práctica de las herramientas de recopilación de datos. Esta etapa también está coordinada por la persona encargada del seguimiento y la evaluación, que debe proponer y validar herramientas concretas de recopilación de datos, aplicarlas y/o formar y supervisar a las personas encargadas de utilizarlas. Las principales acciones son las siguientes:

Identificación detallada de la información que debe recabarse mediante cada instrumento de recopilación

Las personas responsables del seguimiento y la evaluación elaboran un «cuadro invertido» para cada instrumento de recopilación.

Instrumento/ método de recopilación	Muestra a la que se aplicará el instrumento	Indicadores que se medirán con este instrumento	Datos que deben recopilarse para medir/calcular estos indicadores	Datos complementarios útiles para el análisis y la interpretación	Herramientas disponibles

Un mismo instrumento puede proporcionar información para varios indicadores.

El objetivo es garantizar una recopilación de datos realmente útil, evitando tanto la falta de información como la recopilación de datos superfluos que no vayan a utilizarse. Este enfoque también pretende fomentar la puesta en común de herramientas disponibles y la mutualización de recursos y esfuerzos entre proyectos, especialmente dentro de un mismo país, con el fin de armonizar prácticas y métodos.

Elaboración y diseño de los instrumentos de recopilación

A continuación, la persona responsable del seguimiento y la evaluación debe diseñar los instrumentos priorizando las preguntas «cerradas», que permiten recopilar datos objetivos y hechos verificables. Es fundamental prever de antemano los posibles tipos de respuesta para simplificar el tratamiento de los datos, procurando al mismo tiempo no sesgar la información recopilada. Pueden incluirse preguntas abiertas complementarias para recoger valoraciones y elementos explicativos sobre los datos o los cambios observados.

Dadas las ventajas de las herramientas digitales de recopilación (disponibilidad inmediata de los datos, reducción de errores, etc.), se recomienda encarecidamente su uso (mediante teléfonos inteligentes o tabletas). Esto supone presupuestar tanto el equipamiento como la formación (configuración del programa o de la aplicación, resolución de «bugs», etc.). Cuando no se den las condiciones necesarias para utilizar herramientas digitales, se puede recurrir a herramientas en papel.

Se recomienda, siempre que sea posible, identificar las herramientas disponibles y ver las posibilidades de puesta en común entre proyectos. El objetivo es encontrar un equilibrio entre fiabilidad, viabilidad y eficiencia.

Una vez elaboradas las herramientas, es importante organizar y llevar a cabo una fase de prueba. Esta fase es esencial para que los equipos se familiaricen con el uso de estas herramientas y para validar su utilización antes de aplicarlas a mayor escala.

Finalización, validación y puesta en marcha de la recopilación de datos

La persona responsable del seguimiento y la evaluación se encarga de finalizar y validar el conjunto de cuadros y herramientas, definiendo los plazos, las modalidades de intercambio y las colaboraciones necesarias.

Una vez concluida esta etapa, comienza la fase de recopilación de datos. Se trata de la implementación concreta del dispositivo, durante la cual la persona responsable del seguimiento y la evaluación debe:

- Formar y preparar al personal encargado de la recopilación: asegurarse de que quienes estarán a cargo de la recopilación sepan utilizar las herramientas y los procedimientos, apoyándose especialmente en las pruebas realizadas previamente.
- Realizar los muestreos con rigor: garantizar la calidad de las muestras y procurar utilizar la misma muestra de una medición a otra para asegurar la comparabilidad de los datos.
- Planificar y supervisar la recopilación: organizar con precisión el calendario, los recursos y el desarrollo del trabajo de recopilación sobre el terreno.



En resumen, esta segunda etapa consiste en transformar un dispositivo metodológico en acciones operativas. En esta etapa, la persona responsable del seguimiento y la evaluación desempeña una función clave: diseña, pone a prueba y supervisa rigurosamente la recopilación de datos, una tarea esencial para garantizar la fiabilidad y solidez de la información utilizada en el análisis de los efectos de los proyectos.



La siguiente etapa consiste en tratar los datos recopilados y comprobar su fiabilidad. El/La responsable del seguimiento y la evaluación debe asegurarse de que los datos sean de calidad y puedan utilizarse adecuadamente, aplicando para ello métodos adaptados.

a etapa de estructuración y cumplimentación de las bases de datos establece el vínculo entre la recopilación de información bruta y su análisis.

Consta de dos componentes:

Es la preparación del «contenedor».

Se define la manera en que se organizará la información, para garantizar coherencia, fiabilidad y facilidad de análisis. Esto incluye:

- Elección del soporte: hoja de cálculo (Excel, Google Sheets), programa especializado (SPSS, Stata, R, Nvivo, KoboToolbox, etc.) o base relacional (Access, PostgreSQL, etc.)
- Definición de las variables: cada dato recopilado se convierte en una variable (ej.: edad, sexo, superficie de las parcelas, margen bruto, respuestas a preguntas complementarias, observaciones cualitativas...).
- Formato y codificación: Es necesario definir el tipo de dato previsto para cada variable:
 - numérico (ej.: edad, ingresos)
 - texto (ej.: nombre de la aldea, profesión)
 - categorización, codificación de las respuestas (ej.: sexo
> 1 = hombre, 2 = mujer)
- Normalización: es importante utilizar unidades homogéneas (márgenes brutos en F CFA/ha, edad en años, etc.) y evitar variaciones innecesarias en la escritura (ej.: «sí / Sí / SÍ»).
- Definición de una estructura lógica en la organización en tablas (cada fila = una persona encuestada, cada columna = una variable), o en varias tablas relacionadas si los datos son complejos (por ej. explotación agrícola / parcelas).

Para cada IET transversal definido por AVSF, se han elaborado y puesto a disposición archivos Excel con propuestas de estructuración de bases de datos.

Ejemplo: archivo Excel de cálculo automático del IET n.º 8

[illegible]

Es la introducción del «contenido». Se introducen o importan las informaciones recopiladas sobre el terreno:

- **Introducción manual:** transcripción de las respuestas de cuestionarios en papel, notas de entrevistas, observaciones.
- **Importación automática:** si las encuestas se han realizado con tabletas o teléfonos inteligentes (KoboCollect, ODK, SurveyCTO...), los datos pueden exportarse directamente en un formato utilizable.

Además de la codificación definida durante la fase de estructuración, hay que realizar una primera categorización de las respuestas abiertas para facilitar su análisis. Esta etapa de cumplimentación también debe incluir una limpieza inicial de los datos: detección y corrección de errores o incoherencias evidentes, verificación de la introducción de datos, identificación de datos faltantes, etc.

Algunos indicadores requieren cálculos específicos basados en los datos recopilados. Las fichas de indicadores proporcionan orientaciones esenciales sobre los métodos de cálculo que deben aplicarse, con el fin de garantizar una implementación homogénea en todos los proyectos. Esta armonización permite obtener valores comparables y fácilmente agregables.

Es importante prestar especial atención a evitar duplicidades, especialmente en indicadores como el número de productores que han adoptado nuevas prácticas agroecológicas o el aumento de las superficies afectadas. La clave está en evitar contabilizar dos veces a las mismas personas o parcelas cuando aplican varias prácticas diferentes.

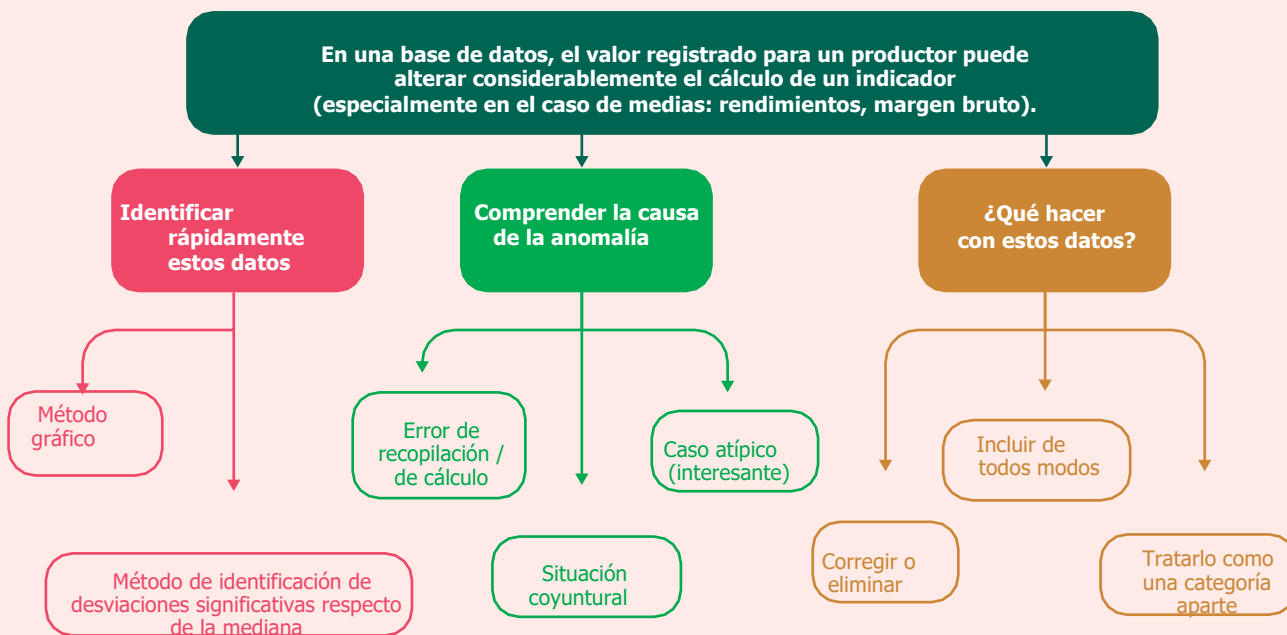
Para ello, suele ser necesario utilizar funciones avanzadas de Excel (por ejemplo, BUSCAR o SI) para comparar los datos de un año a otro, o entre distintas prácticas dentro de un mismo año.

- Para cada productor y cada práctica, comprobar si esta se aplica en el año N cuando no se aplicaba en el año N-1.
- Para las superficies, recopilar las prácticas aplicadas por parcela y utilizar la función «CONCATENAR» para obtener datos estructurados por productor y por parcela.
- Velar por que los nombres de los campesinos y la identificación de las parcelas estén escritos y codificados de manera homogénea de una medición a otra.
- Utilizar los archivos Excel disponibles (mencionados anteriormente), que incorporen fórmulas para calcular los indicadores evitando duplicidades cuando sea necesario.

Verificación y mejora de la fiabilidad de los datos

Es crucial identificar en primer lugar los datos atípicos que pueden alterar considerablemente el cálculo de un indicador, en particular las medias (rendimientos, margen bruto).

Existen distintos métodos para identificar este tipo de datos, entre ellos:



Fuente: Tero

- **Método gráfico**

Este método es el más sencillo. Consiste en representar visualmente los datos, a menudo mediante gráficos, para identificar los puntos que se desvían de manera significativa del conjunto de las demás observaciones. En este contexto se utilizan habitualmente diagramas de dispersión para identificar rápidamente los valores extremos.

- **Método de identificación de desviaciones significativas con respecto a la mediana**

Se trata de un enfoque más estadístico, estructurado y riguroso, pensado únicamente para quienes ya cuentan con conocimientos de estadística y desean profundizar (véase anexo 7).

Además, para garantizar la fiabilidad de los datos y evitar errores, es importante prestar atención a los siguientes aspectos:

- **Utilizar series de datos suficientes y pertinentes** para identificar datos atípicos
- Estos métodos **no permiten identificar errores «sistemáticos»** de recopilación o tratamiento de los datos. Para evitarlos, es fundamental contar con referencias sobre los órdenes de magnitud calculados y analizar los datos con sentido crítico.
- Hay que evitar **acumular errores de aproximación** en el cálculo de los indicadores. Para ello, hay que partir en la medida de lo posible de los datos de base más fiables (= evitar, por ejemplo, hacer medias de medias).

A continuación, es necesario comprender la causa de la anomalía: puede ser un error de recopilación o de cálculo, una situación coyuntural o un caso atípico. Comprender la causa permite decidir cómo tratar estos datos: corregirlos, eliminarlos, mantenerlos o tratarlos como una categoría específica.



HERRAMIENTA

➤ PWP Webinar n.º 3 Téro para más detalles [MÓDULO 3 Sesión en español 25 jun 2024](#)

Cruce de variables

Este análisis permite comparar los valores de los indicadores en función de determinados criterios (tipos de cultivos, zonas, organizaciones campesinas, períodos, grupos destinatarios frente a grupos de control), con el fin de desagregar los datos e identificar factores que ayuden a explicar las diferencias observadas. Por ejemplo, analizar los rendimientos en función del nivel de aplicación de prácticas agroecológicas o las tasas de mortalidad animal según el acceso a los servicios de salud animal.

En Excel, estos cruces pueden realizarse mediante ordenaciones, filtros y, en un nivel más avanzado, tablas dinámicas.

Para realizar estos cruces, la variable discriminante debe ser coherente con las hipótesis de partida y cada categoría debe incluir un número suficiente de valores para garantizar la significatividad de los resultados (lo cual se debe prever desde la fase de muestreo). También es fundamental no confundir correlación con causalidad (relación de causa y efecto). Pruebas estadísticas, como el chi-cuadrado, pueden ayudar a comprobar la significatividad de las diferencias observadas.



En resumen, esta etapa consiste en estructurar, limpiar y tratar los datos de manera rigurosa, con el fin de transformar datos brutos en información fiable y directamente utilizable para el análisis de los efectos de las intervenciones.

A nivel de la sede de AVSF, estos datos alimentan el seguimiento global realizado:

SEGUIMIENTO ANUAL DE LOS INDICADORES DE EFECTOS TRANSVERSALES (IET)								
Rellene la tabla AL INICIO DEL PROYECTO y después CADA AÑO.								
		Fecha (inicio): Indique el año	Fecha (año 1): Indique el año		Fecha (año 2): Indique el año		Fecha (año 3): Indique el año	
Indicadores de efectos transversales (IET) AVSF común y proyectos ESAP/ARC/OPM comunes	Valor objetivo al final del proyecto	Valor al inicio del proyecto (situación de referencia)	Valor alcanzado hasta la fecha	Comentario	Valor alcanzado hasta la fecha	Comentario	Valor alcanzado hasta la fecha	Comentario
Enumere las IET seleccionadas para el proyecto en función de su relevancia: elija entre 20 IET clave (véase la Tab. Apéndice 1) y 10 IET adicionales (véase la Tab. Apéndice 2). Introduzca aquí el número del EIT+ su título (nº1 a 30). Ejemplo: IET nº 13 "Número de agricultores que han aumentado significativamente la diversidad de su producción y zonas afectadas".	Ej: Margen bruto del cacao 445.000 FCFA/hectáreas	Ej: Margen bruto del cacao 380.000 FCFA/hectáreas						Si es necesario, añada tantas columnas como sean necesarias para los demás años del proyecto. Al final del proyecto, justifique las discrepancias observadas si no se ha alcanzado el valor objetivo
IET N°								
IET N°								
IET N°								



HERRAMIENTA

↳ Pestaña n.º 3 del archivo
[SYSE Format 2024_VF_ESP.xlsx](#)

3.5 Análisis e interpretación de los datos

La etapa de análisis e interpretación de los datos relativos a los efectos de los proyectos tiene un doble objetivo: reforzar las capacidades de análisis de AVSF (equipos de proyecto, coordinaciones nacionales y sede) y mejorar continuamente las estrategias de intervención. El objetivo es transformar los datos recopilados sobre el terreno en información útil para la toma de decisiones, el aprendizaje y la orientación estratégica.

Este proceso se articula en tres etapas complementarias.

1. Describir rigurosamente los datos y proporcionar un primer análisis

Esta primera etapa tiene como objetivo hacer que los datos sean legibles, comprensibles y directamente utilizables.

Presentación de los datos brutos y agregados

Se trata de mostrar la evolución de los indicadores de efectos medidos en el proyecto, idealmente en forma gráfica. Se presentan los valores globales/agregados y, cuando es posible, se ponen en perspectiva con datos comparativos (grupos de control, situación inicial, etc.).

Análisis desagregado y cruce de variables

Para afinar la comprensión de los resultados, los datos pueden desagregarse (por organización campesina, tipo de productor, zona geográfica, etc.). El análisis cruzado permite identificar diferencias, correlaciones o tendencias según distintos criterios: rendimientos por cultivo, adopción de prácticas agroecológicas según las zonas o las OP, comparación entre campesinos destinatarios y de control, etc.



En Madagascar, el análisis del Margen Bruto por hectárea realizado en el marco del proyecto **Tambatra** muestra una diferencia significativa entre los cultivos gestionados con prácticas agroecológicas (en Campos Escuela Campesina – CEC) y aquellos gestionados con prácticas habituales (parcelas de control). El margen bruto medio alcanza 5 345 833 Ar/ha en los CEC, frente a 3 674 000 Ar/ha en las parcelas de control, lo que representa una diferencia del 46 %.

En el proyecto **Agricoop**, el análisis se centró en el grado de aplicación de las prácticas agroecológicas (PAE) según la organización campesina (OP) a la que pertenecían los productores. Los resultados muestran fuertes disparidades entre OP: los miembros de la OP Tombotsoa aplican principalmente el acolchado, la poda y el mantenimiento de los árboles, mientras que los de la OP Menakely aplican un abanico mucho más diverso de prácticas.

2. Analizar: comprender las diferencias e identificar los factores que las explican

Una vez descritos los datos, la etapa de análisis consiste en ir más allá de la simple observación de los resultados para entender sus causas. El análisis tiene por objeto explicar las diferencias observadas entre situaciones (inicial/actual), grupos (destinatarios/de control)

o categorías de beneficiarios. Consiste en evaluar en qué medida los valores alcanzados por los indicadores corresponden a las expectativas del proyecto y a las necesidades de los públicos destinatarios.

También permite determinar si los resultados obtenidos pueden considerarse satisfactorios, tanto desde el punto de vista de los objetivos y los medios movilizados por el proyecto como desde el punto de vista de los desafíos a los que se enfrentan los grupos destinatarios.

A continuación, el análisis debe identificar los factores que explican los valores observados. Estos factores pueden ser múltiples: elementos de contexto, características socioeconómicas de los grupos destinatarios, modalidades de intervención, o incluso acontecimientos imprevistos que hayan influido en los resultados. Esta etapa exige a menudo analizar los datos en profundidad, contrastar distintas fuentes de información y, cuando no se dispone de explicaciones inmediatas, recabar la información que falta consultando a los equipos, los socios o las personas beneficiarias. El objetivo es comprender por qué se han alcanzado determinados efectos, por qué otros no, y por qué surgen diferencias entre zonas, organizaciones campesinas o tipos de productores.



Los proyectos **Tambatra** y **Agricoop** ilustran bien este enfoque. En Tambatra, las diferencias de margen bruto por hectárea entre las parcelas agroecológicas y las parcelas de control pudieron atribuirse directamente a la aplicación de prácticas agroecológicas, que permitieron obtener mejores rendimientos. En cambio, en Agricoop, las diferencias observadas en el margen bruto no se explican principalmente por las PAE, sino por los tipos de cultivos implantados, las condiciones de comercialización (mercados y precios) y el coste de los consumos intermedios. Del mismo modo, las diferencias en el nivel de aplicación de las PAE entre organizaciones campesinas resultaron estar relacionadas con la disponibilidad local de las materias primas necesarias (por ejemplo, para el compostaje) y con la adecuación de las prácticas propuestas al contexto agroecológico de cada zona.



Para acompañar esta etapa, las fichas metodológicas proporcionan pistas de reflexión y preguntas orientativas que permiten profundizar en el análisis de los valores observados para cada indicador de efecto transversal (IET). Constituyen un apoyo metodológico esencial para estructurar el análisis y garantizar una interpretación rigurosa y coherente de los datos.

3. Interpretar: extraer aprendizajes y formular recomendaciones

La interpretación representa la culminación del proceso de análisis. Tiene como objetivo transformar los resultados observados y los factores explicativos identificados en aprendizajes concretos para futuras intervenciones. Esta etapa permite comprender qué muestran realmente los datos sobre la eficacia de las estrategias aplicadas, las condiciones que han permitido alcanzar los efectos buscados y las limitaciones encontradas.

La primera dimensión de esta interpretación consiste en formular conclusiones y aprendizajes.

Se trata de identificar los principales aprendizajes que surgen del análisis: qué efectos se han alcanzado realmente, qué factores han contribuido a esos resultados, pero también qué elementos no han producido los efectos esperados. Esta reflexión permite determinar en qué medida las actividades realizadas han contribuido a los cambios observados y evaluar la pertinencia de las decisiones tomadas.



Los ejemplos procedentes de los proyectos ilustran claramente este enfoque. En el proyecto **Tambatra**, el análisis puso de manifiesto el papel central de los Campos Escuela Campesina (CEC) en la difusión de las prácticas agroecológicas: al permitir a los campesinos experimentar y observar directamente los efectos técnico-económicos de las PAE, los CEC se convirtieron en un factor clave para su adopción. En cambio, en el proyecto **Agricoop**, la interpretación de los resultados reveló la fragilidad de las relaciones comerciales cuando las organizaciones campesinas no controlan su proceso de certificación, lo que limita su poder de negociación y su capacidad para diversificar sus mercados. El análisis también puso de relieve la importancia de seleccionar PAE adaptadas al contexto local, especialmente en función de la disponibilidad de las materias primas necesarias.

Basándonos en estos aprendizajes, la segunda dimensión de la interpretación consiste en formular recomendaciones operativas.

Estas recomendaciones deben orientar los ajustes del proyecto en curso, pero también aportar elementos para el diseño de futuras intervenciones. Pueden referirse a las estrategias de apoyo, las prácticas que conviene promover, las modalidades de implementación o la forma de integrar mejor determinados factores contextuales. Estas recomendaciones también contribuyen a la reflexión estratégica a nivel de país e institucional, así como a las acciones de incidencia.



Los proyectos mencionados ofrecen, una vez más, ejemplos concretos. En el caso de **Tambatra**, se recomendó sistematizar las reuniones de restitución de resultados de los CEC para reforzar su impacto. En **Agricoop**, las recomendaciones se centraron en realizar diagnósticos sobre la disponibilidad de las materias primas antes de promover determinadas PAE, así como en reforzar el apoyo a las cooperativas para consolidar relaciones comerciales más estables y favorables.

Por último, es esencial que todas estas etapas —análisis, interpretación, formulación de recomendaciones— se lleven a cabo de manera participativa. La persona responsable del seguimiento y la evaluación facilita este proceso, en el que deben participar los equipos de proyecto, los socios, las organizaciones campesinas, la coordinación nacional y la persona responsable de programas. Este trabajo de construcción conjunta garantiza la pertinencia de las conclusiones, su apropiación por parte de los actores implicados y su integración en las prácticas.

Desde el punto de vista operativo, las presentaciones y las síntesis desempeñan un papel clave en este proceso.

- La persona responsable del seguimiento y la evaluación prepara una primera versión de la presentación PowerPoint estructurada según las orientaciones metodológicas (véase más adelante). Este documento se enriquece posteriormente durante sesiones de análisis colectivo con los equipos de proyecto, los socios locales y los representantes de los grupos destinatarios.
- A continuación, una segunda versión, que incorpora estas contribuciones, se discute en otros niveles —coordinación nacional, sede— para consolidar los aprendizajes y formular las recomendaciones finales.

En definitiva, este proceso de análisis e interpretación de los datos debe ir más allá de una simple recopilación de cifras. Exige una descripción rigurosa, un análisis participativo profundo de las causas y los efectos, y una interpretación estratégica colectiva para orientar las futuras acciones y capitalizar las experiencias.



HERRAMIENTA

↳ PWP Webinar n.º 4 Téoro: [MÓDULO 4](#)

Orientaciones para presentar el análisis de los efectos a nivel de proyecto

1	 Presentación breve del proyecto	Lógica de intervención y grupos destinatarios  1 diapositiva
2	 Presentación de los indicadores de efectos transversales (IET)	IET medidos en el proyecto  1 diapositiva
3	 Descripción del proceso de recopilación de datos	Muestreos realizados, modalidades de recopilación de datos, etc.  2 diapositivas ➤ Breve análisis de la fiabilidad y representatividad de los datos recopilados
4	 Presentación gráfica de los principales datos obtenidos para cada indicador seguido	 1 diapositiva por IET ➤ Valores globales o agregados de los indicadores, con datos comparativos cuando sea posible (grupos de comparación, situación inicial, etc.) ➤ si procede: ▪ Presentar datos desagregados (por OP, tipo de productor, zona geográfica, etc.) ▪ Presentar datos complementarios útiles para el análisis e interpretación de los valores de los indicadores seguidos
5	 Presentación de los principales elementos de análisis que se desprenden de estos datos	 1 diapositiva por IET ➤ ¿En qué medida los valores alcanzados por los indicadores son satisfactorios (conformes con los valores buscados)? ¿Qué factores explican que se hayan alcanzado, o no, los resultados esperados? ➤ Si se presentan datos desagregados: ¿cuáles son las principales diferencias que pueden observarse? ¿Qué factores explican las diferencias observadas?
6	 Principales conclusiones/aprendizajes y recomendaciones para la continuación del proyecto/nuevas intervenciones	Recordatorio de las acciones realizadas / propuestas para debatir los indicadores de efectos dentro del equipo de proyecto y con los socios del proyecto de AVSF (ONG locales, OP...).  1 diapositiva ➤ Para cada grupo de indicadores seleccionados (OCM/GSAP/ARC/transversales)  1 diapositiva por grupo de indicadores 1. ¿Qué elementos de contexto, características de los grupos destinatarios o acontecimientos imprevistos impidieron alcanzar los efectos o impactos esperados? ▪ ¿Cómo tenerlos mejor en cuenta en el futuro? (¿revisando/ajustando las estrategias de intervención? ¿siendo más realistas/ajustando los cambios esperados? ¿otra opción?) 2. ¿Qué elementos/factores de los dispositivos/estrategias de intervención fueron especialmente eficaces para lograr los cambios observados? Por el contrario, ¿qué elementos y factores de los dispositivos/estrategias de intervención no produjeron (o no suficientemente) los efectos esperados? ▪ ¿Qué aprendizajes y recomendaciones pueden extraerse para mejorar los dispositivos/estrategias de intervención de cara a la continuación del proyecto/nuevas intervenciones?

04

Evaluación

4.1 Evaluar, ¿con qué finalidad?

AVSF se remite a la definición de evaluación establecida por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE, es decir: «*una apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados*».

Los equipos de proyecto suelen percibir la evaluación final como una exigencia de la entidad financiadora y, por tanto, como un «ejercicio impuesto». Sin embargo, cuando la evaluación se considera desde la fase de formulación como un momento de balance y aprendizaje, e implica estrechamente a los actores implicados —equipo de proyecto, socios y beneficiarios—, puede generar aprendizajes valiosos y contribuir a ajustar nuestras estrategias y formas de intervención, especialmente en las evaluaciones intermedias. AVSF quiere reforzar la dimensión de aprendizaje de la evaluación.



¿Por qué evaluar un proyecto?

Los efectos esperados de una evaluación son múltiples y varían en función de la posición y de los intereses de cada actor implicado respecto de la acción evaluada.

Expectativas con respecto a la evaluación			
Aprender	Rendir cuentas	Decidir	Comunicar
- comprender mejor la complejidad del contexto de la acción - identificar los obstáculos para mejorar la estrategia y las prácticas futuras - valorar los efectos, los resultados, el impacto, los logros y las dificultades, así como las fortalezas y debilidades de una acción, una estrategia o un dispositivo	- ante las entidades financiadoras, donantes, cargos electos, el consejo de administración, la asamblea, los socios y los beneficiarios - sobre los resultados y la pertinencia de la acción, para favorecer el intercambio y el diálogo - sobre las dificultades y las recomendaciones para debatir las opciones y estrategias con el fin de avanzar	- continuar, reorientar o poner fin a la acción - redefinir la estrategia de intervención, los métodos y las alianzas - dar un nuevo sentido a la acción	- proyectarse gracias a una mayor visibilidad derivada de la difusión de los resultados y las recomendaciones de la evaluación - visibilizar la organización, su acción y su experiencia - afirmar su posición en el panorama institucional

Muchas evaluaciones se basan en los criterios definidos por la OCDE, que se presentan a continuación. Estos criterios siguen siendo especialmente apreciados por las entidades financiadoras, sobre todo para responder a las exigencias de rendición de cuentas, y pueden constituir uno de los componentes del ejercicio de evaluación. No obstante, un número creciente de actores optan hoy por evaluaciones centradas en cuestiones estructurantes, directamente vinculadas a los principales objetivos del proyecto o de un conjunto de proyectos con una misma temática. Según las exigencias y el nivel de diálogo con la entidad financiadora, los equipos de AVSF pueden optar por evaluaciones finales centradas en responder a preguntas evaluativas y con una dimensión prospectiva.

Los proyectos de AVSF suelen generar dinámicas de cambio, tanto en las explotaciones como en los colectivos (organizaciones campesinas, grupos comunitarios, ONG) o en los territorios. En consecuencia, los criterios clásicos de evaluación pueden complementarse para comprender mejor los cambios experimentados por los actores implicados.

Estos criterios pueden ser (la lista no es exhaustiva):

- La dimensión de la alianza: ¿Desempeñan los socios un papel estratégico dentro del proyecto? ¿Participan en las decisiones y

orientaciones estratégicas? ¿Disponen de autonomía y capacidad de iniciativa en las misiones/acciones que se les confían? ¿Se distribuyen de manera equitativa los recursos del proyecto?

- **El enfoque / la metodología:** ¿el enfoque desarrollado se adapta a los actores y a su entorno?
- **La participación:** ¿de qué manera contribuyen los beneficiarios a la elección de las actividades? ¿Participan en las decisiones estratégicas o en la toma de decisiones?
- **La apropiación:** ¿se apropian los beneficiarios y los socios de los resultados de la acción y de las metodologías? ¿Qué capacidad tienen para integrarlas y darles continuidad en el tiempo?

La finalidad y las expectativas relativas a la evaluación determinarán la selección de los criterios, su importancia relativa y la formulación de preguntas evaluativas. Esta selección debe reflejarse en los términos de referencia.

Criterios de evaluación adoptados por la OCDE	Ejes de apreciación
Pertinencia	• En qué medida los objetivos y el diseño de la intervención corresponden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios, del país y de los socios/instituciones.
Coherencia	• En qué medida la intervención es compatible con otras intervenciones desarrolladas en un mismo país, sector o institución.
Eficacia	• El grado de ejecución del proyecto (comparación entre los resultados previstos y los efectivamente alcanzados) y la eficacia de la implementación (comparación entre los resultados obtenidos y la duración del proyecto). El dispositivo MEAL del programa será una de las herramientas disponibles para evaluar la eficacia; • El grado de consecución de los objetivos del proyecto, así como las diferencias observadas y los resultados diferenciados entre las poblaciones destinatarias.
Eficiencia	• La relación entre los recursos movilizados (fondos, experiencia técnica, tiempo, etc.) y sus costes, por una parte, y las realizaciones financiadas, por otra. ¿Hasta qué punto la intervención produce, o puede producir, resultados de manera eficiente y dentro de los plazos previstos?
Sostenibilidad	• Si los objetivos alcanzados y los resultados ya obtenidos, o en proceso de obtención pueden mantenerse, e incluso ampliarse, en el tiempo y, en caso afirmativo, en qué condiciones. Se analizan cuatro dimensiones de la sostenibilidad: Institucional, Ambiental, Técnica (transferencias técnicas y competencias adquiridas) y Financiera.
Efectos	• Los efectos o las perspectivas de efectos, positivos y negativos, que pueden atribuirse razonablemente, de forma parcial o total, a la acción evaluada, de manera directa o no (efectos directos e indirectos), de forma intencionada o no (efectos esperados o no esperados). • Se prestará especial atención al análisis de los efectos en materia de igualdad de género y de promoción de la igualdad entre mujeres y hombres.

4.2 Tipos de evaluación

En los proyectos de AVSF pueden realizarse tres tipos principales de evaluación: intermedia, final y ex post. Sin embargo, existen otros tipos de evaluación que pueden llevarse a cabo en función de las necesidades (evaluación ex ante o diagnóstico inicial antes del inicio de la acción⁷, evaluación temática, etc.).

La evaluación intermedia o de medio término

Su objetivo principal es evaluar el grado de consecución de los objetivos tras varios meses de implementación (¿qué primeros resultados se han alcanzado?), comprobar la pertinencia de la metodología, analizar las estrategias de intervención y formular recomendaciones para la continuación del proyecto (posibles reorientaciones, priorización de acciones, etc.).

Por lo general, se realiza internamente a cargo de una persona de AVSF procedente de otro proyecto o país de cooperación, seleccionada por sus competencias técnicas, en un enfoque a menudo calificado como «*evaluación entre pares*». En algunos casos, puede encargarse a una persona evaluadora externa.

Es la evaluación más determinante del ciclo del proyecto, ya que se realiza en un momento en el que todavía es posible ajustar los enfoques técnicos, metodológicos o de alianza.

Por lo tanto, debe prepararse cuidadosamente y dar lugar a informes operativos que puedan ser utilizados rápidamente por los equipos.

Evaluación final

Tiene por objeto evaluar los resultados, los efectos y los aprendizajes generados por el proyecto, así como su contribución a las dinámicas políticas locales o sectoriales.

Realizada por consultores externos, ofrece una valoración independiente basada en un conjunto de criterios más o menos amplio, según los intereses y expectativas de la entidad que la encarga (AVSF y/o la entidad financiadora). Se presta especial atención a la sostenibilidad de los efectos observados, teniendo en cuenta el contexto y las percepciones de los diferentes actores implicados.

La preparación de esta evaluación debe anticiparse: idealmente, la reflexión debería comenzar entre seis y nueve meses antes del cierre del proyecto, para disponer del tiempo necesario para elaborar unos términos de referencia de calidad, contratar a los consultores en buenas condiciones y garantizar que la misión pueda desarrollarse con la presencia del equipo. Esta anticipación es esencial para garantizar la calidad de la información recopilada y asegurar el mejor uso posible de los informes elaborados.

En un enfoque **de evaluación orientado al aprendizaje, también es importante examinar los conocimientos prácticos movilizados, la calidad de las alianzas, la estrategia de salida y la sostenibilidad de los logros alcanzados. Cuando resulte pertinente, la evaluación final también puede plantear la conveniencia de una fase posterior, desde una perspectiva prospectiva y estratégica.**

Evaluación ex post

Permite evaluar el impacto a nivel técnico, económico y social, así como los efectos residuales directos e indirectos de una acción de cooperación emprendida por AVSF y sus socios en un territorio determinado, después de varios años (de 5 a 10 años).

AVSF prioriza que este tipo de misión sea realizado por un binomio compuesto por una persona voluntaria miembro del Consejo de Administración y una persona de referencia o asalariada de AVSF.

La metodología de estas misiones se basa principalmente en entrevistas, individuales o en pequeños grupos, con los actores clave que participaron en el proyecto evaluado (socios, beneficiarios, otros actores implicados, etc.).

Esta evaluación ex post debe, teniendo en cuenta la evolución del contexto:

- Formular opiniones sobre las principales orientaciones pertinentes para la continuación de la cooperación de AVSF en un ámbito/sector (ej.: apoyo a la pequeña ganadería campesina en el país).
- Sobre esta base, formular recomendaciones técnicas y definir prioridades estratégicas de intervención para los equipos de AVSF en el sector correspondiente.
- Por último, elaborar un breve documento de comunicación que presente los aprendizajes de la evaluación ex post: historial reciente de la cooperación en el ámbito correspondiente, impacto observado y perspectivas.



HERRAMIENTAS

↘ [Vídeo La evaluación por F3E](#) (en francés)



↘ [Documento: «Algunas propuestas para una evaluación del impacto de un programa de AVSF finalizado» AVSF propuesta de evaluación post.docx](#)

(Disponible en francés, con la posibilidad de añadir subtítulos en español)

⁷ Véanse ejemplos de preguntas para recopilar datos iniciales y técnicos en el sector agrícola, pp. 49-50 del [Manual SEADS](#)

4.3 Procedimientos para la realización de las evaluaciones

Elaboración de términos de referencia

El binomio RP/CN debe planificar cada evaluación, preverla en el presupuesto y prepararla con antelación, en coordinación con la persona responsable de programas. Los TdR presentan los objetivos, los criterios y las preguntas evaluativas.



HERRAMIENTA

- Modelos de TdR
[EJEMPLO DE TDR Y DE INFORME DE EVALUACIÓN](#)
(en francés)

Selección de consultor(es/as)

La selección se realiza de acuerdo con el procedimiento interno vigente de AVSF para la contratación de servicios de carácter intelectual (ej.: evaluaciones, estudios, asistencia técnica).



HERRAMIENTAS

- [Procedimiento de compras de la sede de AVSF-DematDoc](#)
(en francés)
- [Procedimiento de compras sobre el terreno de AVSF-DematDoc](#)
(en francés)

Los importes determinan el procedimiento que debe aplicarse:

Importe	Modalidad
2 500 € → 4 999 € TTC	Compra con un presupuesto
5 000 € → 59 999 € TTC	Compra con tres presupuestos de tres proveedores diferentes
>60 000 € TTC	Compra mediante licitación (restringida o abierta, local o internacional, según los importes)



HERRAMIENTAS

- [Matriz de análisis de compras Sede AVSF-DematDoc](#)
(en francés)
- [Matriz de análisis de compras Terreno AVSF-DematDoc](#)
(en francés)

La persona CN o RP de AVSF es responsable de la aplicación del procedimiento y de sus principios. Es esencial que quienes participan en este proceso comprendan el procedimiento y sus objetivos más allá de su dimensión puramente administrativa, y velen por el respeto de los siguientes valores: equidad entre proveedores, transparencia e integridad. La libre competencia entre proveedores y la ausencia de conflictos de interés son esenciales.

Contrato

Se elabora sistemáticamente un contrato para las prestaciones intelectuales. Los pagos suelen efectuarse en dos plazos.



HERRAMIENTAS

- [Modelo de contrato de servicios AVSF-DematDoc](#) (en francés)



05

Rendición de cuentas

5.1 Definición y principios éticos

En un sistema MEAL, los mecanismos de rendición de cuentas designan el conjunto de herramientas y procesos que permiten a los actores implicados —beneficiarios, socios y comunidades locales— **participar activamente en los proyectos, plantear preguntas, expresar sus opiniones y presentar quejas o denunciar abusos.**

La rendición de cuentas se basa en los valores fundamentales y principios éticos de AVSF, tal como se definen en su Código de conducta, y se aplican a todas las personas que participan en las actividades de la organización: personal asalariado (sede, terreno, expatriado), voluntarios, personas en prácticas, consultores, miembros de los órganos asociativos, etc.:

- humanidad y respeto de los derechos humanos fundamentales
- neutralidad, imparcialidad, independencia
- respeto de los interlocutores
- integridad, responsabilidad, transparencia
- no discriminación y rendición de cuentas

Por ejemplo, en materia de recopilación y uso de datos, AVSF recomienda a sus equipos:

- obtener un consentimiento libre, informado y explícito antes de cualquier recopilación de datos, explicando claramente los objetivos, el uso previsto y los derechos de los participantes (en particular, el derecho a negarse o retirarse en cualquier momento del proceso)
- garantizar la confidencialidad de los datos personales, por ejemplo mediante la anonimización de los cuestionarios
- aplicar medidas de seguridad para prevenir cualquier pérdida, robo o uso indebido de los datos (acceso restringido a las personas autorizadas, cifrado, contraseñas, etc.)



HERRAMIENTAS

- ↳ [Carta de AVSF-DematDoc](#) (En francés)
- ↳ [Código de ética AVSF -DematDoc](#)
- ↳ [Política contra explotación, abuso y acoso sexuales AVSF-DematDoc](#)



5.2 Mecanismos de rendición de cuentas

Cada responsable de proyecto podrá elegir los mecanismos que mejor se adapten al contexto de su proyecto, entre los que se describen a continuación.

Mecanismos de feedback

Estos mecanismos permiten recoger la opinión de las personas beneficiarias sobre la calidad, la pertinencia o el impacto de las actividades del proyecto. En función del contexto, pueden utilizarse, entre otras opciones, buzones de sugerencias/feedback, sesiones periódicas de escucha comunitaria (grupos de discusión, reuniones comunitarias), formularios anónimos o cuestionarios de evaluación.

Mecanismos de presentación de quejas

Permiten a las personas beneficiarias o a los actores implicados comunicar problemas, faltas profesionales, vulneraciones de derechos o abusos, con total seguridad y confidencialidad, tal como se detalla en la sección 5.4. Para ello, pueden ponerse a disposición números gratuitos o líneas telefónicas específicas, incluido WhatsApp, una dirección de correo electrónico dedicada, puntos focales identificados y capacitados para gestionar quejas, o reuniones individuales confidenciales con miembros del equipo del proyecto.

Recomendaciones

- Utilizar un lenguaje claro y accesible, adaptado al nivel de alfabetización de los grupos destinatarios.
- Traducir los materiales o adaptar las herramientas para evitar sesgos lingüísticos, culturales o de género.
- Garantizar la presencia de facilitadores formados para recoger y analizar la información recibida.
- Responder con rapidez y de manera adecuada a los feedbacks y a las quejas: adaptar el proyecto en consecuencia (por ejemplo, ajustando una actividad mal percibida o poco eficaz) e informar a las personas que hayan presentado una queja sobre las medidas adoptadas a raíz de su comunicación.
- Registrar sistemáticamente los feedbacks y las quejas, y documentar los casos y las medidas adoptadas.



HERRAMIENTAS

- ↳ Dirección de correo electrónico del comité de ética para las denuncias: comiteethique@avsf.org
- ↳ Próximamente: lista de puntos focales PEAS designados en cada país de AVSF.

5.3 Alianza, participación y transparencia

Las alianzas como eje central de la cooperación de AVSF

El trabajo en alianza es uno de los pilares de la cooperación de AVSF y se inscribe plenamente en su misión de fortalecer la sociedad civil.

Tras varias décadas de presencia en más de la mitad de sus países de intervención, AVSF ha construido relaciones históricas basadas en un acompañamiento mutuo que va mucho más allá del marco de los proyectos. Este enfoque busca construir alianzas equilibradas, que reconozcan las capacidades de cada parte y la soberanía de los actores del Sur. Evoluciona progresivamente hacia auténticas alianzas estratégicas y políticas, que van mucho más allá de la gestión operativa: producción conjunta de referencias, organización de espacios de reflexión (talleres, seminarios), posicionamientos comunes en materia de incidencia y, en ocasiones, participación en la vida institucional de las organizaciones socias.

En el marco de este compromiso voluntario y de largo plazo, AVSF se define como una ONG responsable ante sus socios y ante las poblaciones implicadas. El diálogo permanente, la transparencia y la definición conjunta de las orientaciones permiten garantizar que sus intervenciones respondan a las necesidades identificadas localmente y rindan cuenta de los efectos generados.

En los territorios o países donde la cooperación es más reciente, así como en aquellos contextos en los que AVSF ejecuta directamente los proyectos, se presta especial atención a la participación activa de los distintos actores —organizaciones beneficiarias, comunidades locales y otros actores implicados—, así como a la implementación de los mecanismos de rendición de cuentas descritos anteriormente.

Transparencia e información a los actores implicados

AVSF promueve un enfoque participativo basado en la transparencia a lo largo de todo el ciclo del proyecto, desde el análisis inicial hasta la evaluación. Por ello, la mayoría de los proyectos se diseñan conjuntamente con los socios clave y se basan en el reconocimiento e integración de los conocimientos y saberes locales.

Tal como recuerda el [Manual SEADS](#) «*Los productores de cultivos, vendedores de insumos, procesadores poscosecha, agentes de extensión del gobierno, organizaciones de base comunitaria, personal de ONG, proveedores de servicios financieros, mayoristas y transportistas tienen extensos conocimientos colectivos, destrezas y experiencia de los sistemas de producción de cultivos locales. Tienen derecho a ser reconocidos, respetados y escuchados.*» (Principio 2).

La transparencia busca informar a los actores implicados (socios y beneficiarios) sobre sus derechos, los servicios disponibles, los compromisos asumidos por AVSF hacia ellos y la forma de expresar su opinión o presentar una queja. En este sentido, la transparencia implica:

- Comunicar claramente los objetivos, las actividades previstas y la duración del proyecto.
- Comunicar con transparencia los criterios de identificación y selección: explicar por qué determinadas personas u hogares se incluyen o no en el proyecto (por ejemplo, criterios de vulnerabilidad, base mínima de competencias, etc.), con el fin de reducir tensiones o malentendidos en la comunidad y favorecer la aceptación social.
- Difundir información clara sobre los servicios del proyecto para los actores implicados (ej.: si se distribuyen kits agrícolas, indicar los tipos de bienes, las cantidades previstas y el valor de los kits).
- Implicar a las comunidades en el control de la distribución (ej.: mediante comités de beneficiarios).
- Presentar evaluaciones basadas en datos verificables, sin influencias políticas, financieras o personales.
- Comunicar los resultados (cuantitativos o cualitativos) de manera accesible a las comunidades implicadas: reuniones de presentación de resultados, infografías y carteles.

Traducir los resultados en acciones visibles (ej.: «a raíz de sus comentarios, hemos adaptado X o cambiado Y»).

- Utilizar información visible (ej.: paneles, carteles), acciones de sensibilización o comunicación adaptadas (ej.: radios locales, reuniones comunitarias) en lengua local, y materiales visuales para poblaciones no alfabetizadas.



HERRAMIENTAS

- ↳ Ejemplo de identificación: [Manual para la planificación y gestión de los programas de ACSA - VSF International](#). Capítulo 3 «Seleccionar a los candidatos ACSA adecuados»

5.4 Prevención de abusos

AVSF combate toda forma de explotación, abuso y acoso sexual. Desde enero de 2025, AVSF cuenta con una política PEAAS propia, que se encuentra en proceso de implementación. Esta política establece que toda persona colaboradora, o persona que intervenga en las actividades de AVSF en virtud de un contrato o convenio con la organización, se compromete a tratar a toda persona, beneficiaria, socia o colaboradora, con respeto y dignidad, y a combatir toda forma de acoso, intimidación, abuso o explotación sexual.

El cuadro siguiente presenta distintos casos de posibles abusos en el marco de las actividades MEAL.

Riesgos	
1. Abuso de poder en la recopilación de datos	Obligar a personas a participar en encuestas o grupos de discusión sin su consentimiento libre e informado.
	Manipular o intimidar a participantes para obtener determinadas respuestas.
2. Explotación sexual o abuso sexual	Exigir favores sexuales a cambio de la participación en un proyecto o del acceso a servicios.
	Aprovecharse de la vulnerabilidad de las personas entrevistadas para establecer relaciones inapropiadas.
3. Vulneración de la privacidad y mala gestión de los datos	Divulgar información personal sin consentimiento, por ejemplo, publicar fotos de beneficiarios sin su autorización.
	Almacenar los datos de forma no segura, exponiendo a las personas a riesgos (acoso, discriminación, violencia, etc.).
4. Discriminación o marginación	Excluir a determinados grupos (mujeres, minorías, personas con discapacidad) de los procesos de consulta o evaluación.
	Adaptar las herramientas MEAL únicamente a determinados públicos, haciendo que su uso sea injusto o inaccesible para otros.
5. Instrumentalización de los mecanismos de feedback	Ignorar o manipular las quejas recibidas a través de los mecanismos de rendición de cuentas.
	Reprimir o sancionar a las personas que denuncian abusos.

Algunas prácticas recomendadas para prevenir los riesgos:

Buenas prácticas	
Antes de la recopilación de datos	• Realizar un análisis de riesgos.
	• Formar a los equipos MEAL en PEAAS y protección de datos.
	• Elaborar procedimientos de consentimiento sencillos, claros y adaptados a los participantes (lengua, nivel de alfabetización, edad, etc.).
Durante la recopilación de datos	• Respetar la privacidad: organizar las entrevistas en lugares seguros y confidenciales.
	• Recurrir a encuestadores del mismo género o grupo cultural si ello aumenta la seguridad de los participantes.
	• Prestar atención a los signos de malestar o incomodidad y suspender la entrevista si fuera necesario.
	• No ofrecer nunca ningún tipo de compensación a cambio de respuestas.
Después de la recopilación de datos	• Almacenar los datos en sistemas seguros (protegidos con contraseña, acceso limitado).
	• Anonimizar los datos siempre que sea posible.
	• Compartir los resultados sin exponer la identidad de los participantes.
Rendición de cuentas y mecanismos de quejas	• Establecer un mecanismo seguro y accesible de feedback para las comunidades (buzón de quejas, línea directa, personal de confianza).
	• Informar a las comunidades de su derecho a presentar quejas y de la forma de hacerlo.
	• Tratar las quejas con seriedad, confidencialidad y diligencia.
	• Garantizar una respuesta adecuada y un seguimiento de los casos de abuso o acoso.

Aprendizaje y capitalización

Los mecanismos de aprendizaje y capitalización constituyen un eje central del enfoque MEAL de AVSF. Su finalidad es reforzar la calidad, la eficacia y el impacto de las intervenciones de AVSF, garantizando una mejora constante de las prácticas.

6.1 Mecanismos de aprendizaje continuo

Aprender a lo largo de todo un proyecto es lo que se denomina aprendizaje continuo. En AVSF, esto implica que los equipos no se limiten a implementar las actividades: también deben detenerse periódicamente para analizar lo que funciona, identificar las dificultades encontradas y plantear mejoras.

Se trata de generar aprendizajes en tiempo real, a partir del seguimiento, las evaluaciones y los intercambios periódicos entre equipos y socios. **El aprendizaje continuo no se limita a la capitalización al final del proyecto, sino que debe formar parte de un proceso dinámico, integrado en todas las fases del ciclo del proyecto.**

Estos mecanismos, que permiten ajustar las metodologías y actividades sobre la marcha, incluyen, por ejemplo:

- reuniones de seguimiento para analizar periódicamente los datos
- revisiones anuales (talleres anuales, etc.)
- intercambios entre socios y entre proyectos (talleres temáticos regionales, etc.)
- talleres de intercambio de experiencias con los actores implicados
- documentación y difusión de buenas prácticas y aprendizajes.

El aprendizaje continuo debe ser participativo y apoyarse en la implicación activa de los actores implicados: equipos de terreno, socios locales, personas beneficiarias e instituciones. Para ello, es necesario establecer espacios de diálogo (talleres o seminarios), y prever recursos específicos.



Ejemplo 1 — Ajuste de las prácticas agroecológicas gracias a los talleres de intercambio de experiencias (Perú)

En un proyecto de promoción de la agroecología con pequeños productores andinos, AVSF organizó talleres trimestrales de intercambio de experiencias que reunían a campesinos, técnicos locales y equipos de seguimiento. El análisis cruzado de los datos de seguimiento (productividad, adopción de técnicas) y de los testimonios de terreno reveló que algunas técnicas agroecológicas (ej.: compostaje en fosa) tenían un bajo nivel de adopción, por no estar adaptadas a las condiciones climáticas locales.

A partir de estos intercambios, las prácticas se ajustaron incorporando conocimientos campesinos, como el compostaje cubierto en superficie. Este mecanismo de aprendizaje favoreció una adopción más amplia de las prácticas y una mayor apropiación local, al tiempo que aportó elementos para formular recomendaciones metodológicas aplicables a otros proyectos agroecológicos de la organización.



Ejemplo 2 — Fortalecimiento de la participación comunitaria a partir del análisis de las opiniones y comentarios de las personas beneficiarias (Burkina Faso)

En un programa de apoyo a la resiliencia frente al cambio climático, AVSF estableció un sistema para recoger las opiniones y comentarios de las personas beneficiarias mediante entrevistas semiestructuradas y buzones de sugerencias anónimos. El análisis de los comentarios recibidos al cabo de seis meses puso de manifiesto un desequilibrio en la participación de las mujeres en las formaciones técnicas.

Esta constatación llevó a realizar ajustes rápidos: adaptación de los horarios de formación, contratación de facilitadoras locales e integración de módulos específicos sobre los roles de género. El proceso de aprendizaje permitió no solo mejorar la inclusividad del proyecto, sino también documentar un enfoque replicable para otros contextos sensibles al género.



Ejemplo 3 — Mejora de las campañas de vacunación animal gracias al análisis participativo (Mali)

En el marco de un proyecto de salud animal en Mali, AVSF apoyaba campañas de vacunación de pequeños rumiantes contra la peste de los pequeños rumiantes (PPR), en colaboración con los servicios veterinarios locales y auxiliares comunitarios.

En el primer ciclo de vacunación, las tasas de cobertura quedaron muy por debajo de los objetivos previstos. A raíz de ello, se organizó un taller de análisis participativo con auxiliares, ganaderos y veterinarios de la zona. Esta sesión de intercambio de experiencias permitió identificar varios obstáculos: falta de información previa, escasa anticipación del período de trashumancia y coste percibido como demasiado elevado por algunas comunidades.

A partir de este aprendizaje colectivo, se decidieron varios ajustes: reforzar la comunicación a través de radios locales, mejorar la coordinación con los períodos de movilidad y establecer un mecanismo de contribución solidaria para los hogares más vulnerables. Durante la campaña siguiente, las tasas de cobertura aumentaron más de un 30 %.

Este intercambio de experiencias fue formalizado y compartido con otros equipos regionales de AVSF, sirviendo como referencia para la organización de futuras campañas en contextos pastorales.

6.2 Capitalización de conocimientos

¿Por qué capitalizar?

Desde su creación, **AVSF considera la capitalización como una herramienta clave para convertir las experiencias en conocimientos útiles, mejorar las prácticas, difundir referencias técnicas e incidir en las políticas públicas.** Para evitar que se entienda como una obligación impuesta por los proyectos o las entidades financiadoras, la capitalización debe planificarse desde el inicio y responder a objetivos claramente definidos.

Actualmente, AVSF distingue dos objetivos principales: por una parte, producir referencias técnicas y metodológicas que refuercen el aprendizaje y contribuyan a construir una cultura común entre los equipos y los socios; por otra, contribuir a las agendas de políticas públicas o de las entidades financiadoras mediante el análisis de los desafíos y la formulación de un mensaje de incidencia coherente, dirigido a influir en quienes toman decisiones en Francia y en los países de cooperación.

Por lo tanto, la capitalización responde a varios objetivos:

1. Transmitir conocimientos y reforzar la profesionalización	Aprendizaje Aprender de la experiencia acumulada para no repetir los mismos errores.	2. Poner en valor los conocimientos prácticos	Formalización Documentar los métodos y herramientas para una mejor transmisión interna y externa.
	Profesionalización Sistematizar y compartir los conocimientos prácticos para reforzar la confianza en uno mismo y en sus capacidades.		Difusión Dar a conocer las competencias de la organización entre sus socios y en redes profesionales.
	Movilización Reforzar la motivación de los equipos reconociendo las competencias adquiridas.		Continuidad Garantizar la continuidad de las acciones y los métodos más allá de los cambios de personal.
3. Incidir en las políticas públicas	Análisis Analizar desafíos relacionados con políticas públicas.	4. Reaccionar ante situaciones difíciles	Transición Ayudar a gestionar las transiciones organizativas conservando la memoria de las acciones pasadas.
	Incidencia Utilizar los conocimientos sistematizados para influir en las políticas públicas y en quienes toman decisiones.		Rotación de personal Reducir el impacto de las salidas de personal.
	Innovación Alimentar la reflexión y la innovación mediante experiencias compartidas.		Presupuesto limitado Utilizar la capitalización como herramienta de aprendizaje interno cuando los recursos son limitados.

Elementos metodológicos para la capitalización en AVSF

Como componente del sistema MEAL, la capitalización debe incorporarse al ciclo del proyecto, planificarse, contar con recursos específicos y apoyarse en el compromiso de los equipos. Contar con datos sólidos procedentes del seguimiento y la evaluación permite fundamentar los mensajes clave y aporta un valor añadido real a la mayoría de los documentos de capitalización. Se organiza principalmente en dos niveles: en los países de cooperación y en la sede. Para garantizar su éxito, todo proceso de capitalización debe iniciarse a partir de una definición clara del proyecto y de una concertación previa con las personas responsables. Esta fase inicial de definición permite precisar:

- 1. **Los objetivos**, así como el alcance exacto de la temática, el tema o la innovación que se quiere documentar;
- 2. **El público destinatario y el tipo de producto esperado**, asegurando la coherencia entre ambos;
- 3. **El método elegido** y los medios necesarios para llevar a cabo la capitalización.
- 4. **El procedimiento de valorización del producto**

¿Cuáles son las herramientas disponibles?

Una ficha metodológica, de uso obligatorio para los equipos, estructura previamente todo trabajo de capitalización. Un glosario define los distintos formatos de capitalización y sus objetivos (véase el cuadro siguiente). Para determinados formatos, como la ficha de innovación, se han definido además un esquema tipo y una estructura editorial para facilitar la redacción.



HERRAMIENTAS

- [Ficha Capitalización](#)
- [Ficha innovación](#)
- Documento AVSF Glosario de capitalización [POLCOP 07 10 2024.xlsx](#)

Formatos de capitalización	Objetivos / contenido	Público destinatario		Coordina la capitalización	Validación final de la capitalización
		Responsables de la toma de decisiones	Profesionales del desarrollo		
Nota política	Definir recomendaciones políticas	✓		Responsable de programa, responsable de incidencia	Comité de dirección y Consejo de Administración de AVSF
Nota técnica	Presentar el enfoque y el posicionamiento de AVSF		✓	Responsable de programa	Comité de dirección
Ficha innovación	Explicar un enfoque o método innovador en un formato breve	✓	✓	Responsable de programa, responsable de proyecto	Dirección de programas
Guía metodológica	Presentar un método y los conocimientos prácticos asociados en un formato pedagógico		✓	Responsable de programa	Responsable de sector - CN
Referencial técnico-económico	Presentar las características técnicas y económicas de un proyecto o de una actividad, en un contexto determinado. Ejemplo: la avicultura campesina en el norte de Togo		✓	Responsable de proyecto	Coordinador/a nacional
Otras capitalizaciones	«Buenas prácticas» / «Aprendizajes»: caracterizar los «factores de éxito» (de un proyecto, de un método, etc.)		✓	Responsable de proyecto, coordinador/a nacional	Coordinador/a nacional

Cabe señalar que AVSF participa también en trabajos colectivos de capitalización, coordinados por redes (Groupe Initiatives, VSF-International, Inter Réseaux, etc.) en distintos formatos (notas políticas, revistas, etc.).

¡Las preguntas clave para una buena capitalización!

Las siguientes preguntas ayudan a definir lo que se quiere lograr:

1.	¿Por qué queremos capitalizar? ¿Qué queremos conseguir con este trabajo de capitalización?
2.	¿Cuáles son los objetivos de la capitalización para las personas, el grupo, la institución y los socios? ¿Qué resultados se esperan?
3.	¿Sobre qué se va a capitalizar? ¿Un proyecto, una acción, una temática?
4.	¿Quién participa en la capitalización? ¿Quiénes son los actores implicados: todos los que participaron en la acción o solo algunos? ¿Siguen estando disponibles? ¿Cuáles son sus expectativas? ¿Motivaciones?
5.	¿Se dispone todavía de los recursos? ¿Documentos de proyecto, actas de reunión, personas que participaron en la acción?
6.	¿Para quién? ¿Quiénes son los destinatarios? ¿Quiénes utilizarán en el futuro los resultados de la capitalización? ¿Nosotros mismos, colegas dentro de una misma organización, socios? ¿Cuál es su interés?
7.	¿Quién coordina el trabajo de capitalización? ¿Quién se encarga del cumplimiento del calendario, de la dinámica de trabajo y de la obtención de los productos previstos?
8.	¿Quién acompaña? ¿Una persona de la propia organización o alguien externo?
9.	¿Qué medios?

Fuente: Ciedel

Nota: estas preguntas forman parte de la ficha metodológica.



HERRAMIENTAS

📺 Vídeo [La Capitalización para F3E](#) (en francés)



Ejemplo 1 — Capitalización sobre la salud animal de proximidad en Madagascar

En el marco del proyecto Sanuva, cuyo objetivo era reforzar la seguridad alimentaria y nutricional en la región de Vakinankaratra, AVSF llevó a cabo un proceso de capitalización sobre la implantación de los Agentes de Proximidad en Producción y Salud Animal (APPSA). El objetivo era documentar las condiciones que favorecen el éxito de este dispositivo, sus límites y las perspectivas para consolidarlo en otras zonas rurales, así como visibilizar el papel que pueden desempeñar los APPSA en la aplicación del enfoque One Health en las comunidades rurales.

Se inició un proceso participativo para seleccionar a los agentes, formar y acompañar a estos ganaderos procedentes de las comunidades locales. El proceso incluyó talleres de intercambio, formaciones basadas en el marco nacional de referencia y sesiones complementarias sobre el enfoque One Health y la producción animal. Herramientas como el POG (plan operativo de gestión) y las visitas de seguimiento permitieron analizar las prácticas, ajustar los apoyos y producir recomendaciones.

Esta capitalización mostró que el arraigo local y el enfoque entre pares favorecen la adopción de buenas prácticas. También permitió demostrar que las actividades de asesoramiento y prevención, combinadas con la validación y difusión de prácticas etnoveterinarias, contribuyen a reducir sensiblemente el uso de antibióticos y a mejorar la adopción de prácticas preventivas. También puso de manifiesto la importancia de diversificar los servicios para garantizar la viabilidad económica de los APPSA y reforzar su papel como asesores técnicos.

Los aprendizajes extraídos alimentan hoy la incidencia a favor de un dispositivo sostenible, integrado en las políticas públicas, e inspiran otros proyectos de salud animal de proximidad.

📄 [Los APPSA: Actores clave del enfoque One Health en las comunidades rurales - AVSF - Agronomes & vétérinaires sans frontières](#) (en francés)



Ejemplo 2 — Capitalización para la incidencia en la lucha contra la deforestación

AVSF y ETHIQUABLE llevaron a cabo un proceso de capitalización para preparar la entrada en vigor del Reglamento Europeo de Lucha contra la Deforestación (RDUE). El análisis se centró en los posibles impactos de este reglamento para las cadenas del cacao y del café, así como en las condiciones para una implementación inclusiva. El objetivo era identificar los riesgos de exclusión de los pequeños productores, los retos técnicos relacionados con la trazabilidad y la acreditación de la legalidad, así como las oportunidades para fortalecer las cooperativas y la transparencia de las cadenas de valor.

Un proceso colaborativo reunió a cooperativas socias de varios países, equipos de AVSF y de Ethiquable. Estos intercambios permitieron documentar las realidades locales, identificar las medidas nacionales que se estaban aplicando y evaluar los posibles impactos del RDUE en las organizaciones socias. Posteriormente, los análisis se sintetizaron en una nota de posicionamiento común, que incluía recomendaciones operativas.

Este proceso de capitalización dio lugar a propuestas orientadas a evitar la exclusión de los pequeños productores y productoras, lograr que el RDUE reconozca las certificaciones ecológicas y de comercio justo, y diseñar mecanismos de cumplimiento accesibles. Sirvió como herramienta de incidencia ante las instituciones europeas y los Estados productores, poniendo de relieve la urgencia de brindar apoyo técnico y financiero y la necesidad de garantizar precios remuneradores de forma duradera.

[Nota política RDUE: una publicación con finalidad de incidencia y de influencia política](#)



ANEXO

01

Referencias bibliográficas

3 documentos de referencia sobre seguimiento y evaluación descargables en el sitio web de F3E

↘ [F3E FichesDSE clefs-du-suivi-evaluation.pdf](#)

↘ [F3E – Los enfoques orientados al cambio – reforzar las capacidades de acción desde una perspectiva de género y ecológica](#)

↘ [Actuar para el cambio. Guía metodológica para acompañar procesos de cambio «complejo»: analizar, planificar, monitorear y evaluar - F3E](#)

2 tutoriales de YouTube de F3E sobre seguimiento y evaluación

↘ [Organizar el seguimiento y la evaluación - Tutorial 5 \(ENG - ESP\) »](#)



↘ [Los dispositivos de seguimiento y evaluación: cambiar la mirada para cambiar las prácticas»](#)



F3E: LA EVALUACIÓN TRANSFORMADA

Síntesis dirigida por Lilian Pioch, Othmane Chaouki y Nathalie Saric y realizada por Luciana Uchôa-Lefebvre – noviembre de 2022

↘ <https://reseau3e.org/ressource/evaluation-transformee>

Ciedel (Centro Internacional de Estudios para el Desarrollo Local) Formación «Capitalizar las experiencias» - 2024

↘ [01.PPT AVSF - J1 & J2.pdf](#)

Guía para la evaluación de la agroecología, Método para valorar sus efectos y las condiciones de su desarrollo

Bajo la dirección de Laurent Levard y del GTAE (Agrisud International, AVSF, Cari y Gret), de AgroParisTech, del Cirad, del IRD y del Institut Agro Montpellier - 2023

↘ [Guía para la evaluación de la agroecología](#)

Manual SEADS: Normas para el apoyo a los medios de subsistencia relativos a cultivos en emergencias - 2022

↘ [2022: SEADS Handbook ES.pdf](#)

Manual para la planificación y gestión de los programas de trabajadores comunitarios de sanidad animal (TCSA) – VSF INTERNATIONAL, OMSA, USAID – 2024

↘ [Handbook-CAHWs web ES.pdf](#)

Guía Normas y directrices para la ayuda de emergencia a la ganadería (LEGS) - 2023

↘ [Livestock Emergency Guidelines and Standards | LEGS | Humanitarian Relief | Livestock Welfare](#)

Guía de integración de la perspectiva de género en el ciclo de un proyecto - bajo la dirección de Katia Roesch- AVSF– 2025

↘ [Guía de integración de la perspectiva de género-AVSF-2025.pdf](#)

Capitalización de experiencias: aprender juntos y mejorar nuestras acciones con F3E

Síntesis dirigida por Marie-Pierre Héritier, Othmane Chaouki y Nathalie Saric y realizada por Luciana Uchôa-Lefebvre – noviembre de 2023

↘ <https://reseau3e.org/ressource/capitalisation-des-experiences-apprendre-ensemble-et-ameliorer-nos-actions>

ANEXO

02

Normas y marcos de referencia del

Las principales normas y marcos de referencia que estructuran el sistema MEAL a nivel internacional son los siguientes:

1. OCDE-CAD (Comité de Ayuda al Desarrollo)⁽⁸⁾

El marco de evaluación de la OCDE-CAD se utiliza ampliamente para estructurar las evaluaciones humanitarias y de desarrollo. Se basa en cinco criterios: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, a los que a veces se suman la coherencia y la cobertura. Estos criterios son fundamentales en los sistemas MEAL.

2. LEGS (Livestock Emergency Guidelines and Standards)⁽⁹⁾

LEGS proporciona estándares para las intervenciones de emergencia relacionadas con la ganadería. Incluye recomendaciones sobre seguimiento y evaluación, en coherencia con los principios de calidad, rendición de cuentas y participación comunitaria (véase Principio n.º 8).

3. Norma Humanitaria Esencial (CHS - Core Humanitarian Standard)⁽¹⁰⁾

La CHS define los 9 compromisos, presentados a continuación, que las organizaciones humanitarias deben respetar para garantizar la calidad, la rendición de cuentas y el respeto de los derechos de las personas afectadas. Hace hincapié en la participación, la transparencia, la gestión de quejas y el aprendizaje. También se aplican a los contextos de desarrollo.

4. El Manual Esfera⁽¹¹⁾

El Manual Esfera propone estándares mínimos en sectores clave (seguridad alimentaria/medios de vida, agua, nutrición, salud, etc.). Promueve un enfoque centrado en los derechos, la dignidad humana y la rendición de cuentas. En este manual, el MEAL se presenta como una herramienta para hacer seguimiento de la calidad y del impacto.

6. Manual SEADS⁽¹²⁾

El manual SEADS propone normas para el apoyo a los medios de vida relacionados con los cultivos en situaciones de emergencia. Hace hincapié en una programación basada en los medios de vida, la participación comunitaria, la coordinación, la sostenibilidad ambiental y el aprendizaje.

Integra los principios MEAL fomentando un seguimiento participativo, evaluaciones rigurosas, mecanismos de rendición de cuentas adaptados a los contextos agrícolas y una capitalización continua de los aprendizajes para mejorar las respuestas futuras. Incluye un capítulo dedicado al seguimiento y la evaluación (Capítulo n.º 8).



⁸ Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo | OCDE

⁹ Livestock Emergency Guidelines and Standards | LEGS | Humanitarian Relief | Livestock Welfare

¹⁰ Norma Humanitaria Esencial

¹¹ El Manual Esfera 2018 | Sphere

¹² <https://seads-standards.org/es/home-espanol/>

ANEXO

03

Ejemplo de teoría del cambio



ANEXO

04

Ejemplo de situación de referencia

Temas de los indicadores	Indicadores	Situación de referencia	Valor previsto al final del proyecto
Mejora sostenible de las condiciones de vida de las familias campesinas de la región de las Sabanas mediante una gestión sostenible de los recursos naturales y el fortalecimiento de la seguridad alimentaria	0.1 Los ingresos de las familias campesinas destinatarias del proyecto han aumentado de forma continua durante el proyecto, y en un 20 % al finalizarlo.	733 150 FCFA / hogar/año	879 780 FCFA / hogar/año
	0.2 Al finalizar el proyecto, la alimentación de las familias campesinas destinatarias se ha diversificado (número de comidas al día, composición de los platos, etc.).	2 comidas al día 70 % de verduras secas en la estación seca	Más de 2 comidas Menos del 70 % de verduras secas.
Desarrollo de explotaciones agrícolas diversificadas basadas en prácticas agroecológicas y en el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de productores	1.3 Al finalizar el proyecto, el 60 % de las explotaciones agrícolas destinatarias han adoptado al menos dos de las siguientes técnicas agroecológicas: compostaje, cordones de piedras, franjas herbáceas, asociación intensiva cereales/leguminosas, con el apoyo de los servicios de sus organizaciones de productores (asistencia técnica y comercialización).	Los productores no aplican las técnicas agroecológicas de forma significativa ni adecuada.	570 productores han adoptado al menos 2 técnicas agroecológicas según la definición establecida en el indicador.
	1.4 Al finalizar el proyecto, el volumen medio anual de materia orgánica producida para la enmienda de los campos ha aumentado un 60 % para los productores beneficiarios de las acciones del proyecto.	4,6 toneladas / productor / año	7,36 toneladas / productor / año
Intensificación sostenible de la producción de 950 productores y productoras de cereales y hortalizas mediante la adopción de prácticas agroecológicas y agroforestales, el acceso al agua y la gestión sostenible de lotes arbolados por parte de 50 mujeres	1.5 Los rendimientos de cereales (maíz y arroz) y leguminosas (soja) han aumentado un 20 % entre los productores que adoptaron prácticas agroecológicas, como fosas de compostaje, obras antierosivas, etc.	Maíz = 1,62 t/ha Arroz = 2,02 t/ha Soja = 0,42 t/ha	Maíz = 1,94 t/ha Arroz = 2,42 t/ha Soja = 0,51 t/ha
	1.6 150 productores/as hortícolas tienen acceso continuo al agua en la estación seca, han definido y respetan normas de uso común del agua y de mantenimiento colectivo de los pozos y equipos de los sitios hortícolas.	Ninguna zona dispone todavía de agua después de marzo	150 horticultores tienen acceso al agua después de mayo
	1.7 Los volúmenes anuales de producción hortícola (tomate y cebolla) han aumentado un 80 % en las 10 zonas hortícolas, gracias al acceso continuo al agua entre octubre y mayo (pozos permanentes) y a la mejora de los itinerarios técnicos de producción de hortalizas.	Tomate = 40,2 toneladas Cebolla = 2,5 toneladas	Tomate = 72,4 toneladas Cebolla = 4,5 toneladas
	1.8 Al finalizar el proyecto, se han elaborado y se aplican los planes simples de gestión de los 5 lotes arbolados.	0	5 planes simples

Temas de los indicadores	Indicadores	Situación de referencia	Valor previsto al final del proyecto
Las organizaciones campesinas (cereales y horticultura) se han consolidado a nivel institucional, ofrecen servicios a sus miembros (venta agrupada, formaciones, etc.) y han capitalizado y valorizado la experiencia de gestión de los recursos naturales dentro de su organización nacional de referencia.	2.9 El volumen de cereales, leguminosas (soja) y productos hortícolas vendidos de forma agrupada por las UOPC y la UROPC ha aumentado un 50 % entre el inicio y el final del proyecto.	Productos hortícolas: venta agrupada no organizada Cereales: 1 282 toneladas vendidas durante la campaña 2013/2014) Leguminosas (soja): 0	Productos hortícolas: _ Cereales: 1 923 toneladas Leguminosas:
	2.10 Al final del proyecto, el volumen de ahorro movilizado por las AVE&C en las 50 organizaciones de productores cantonales supera los 5 millones de FCFA (8 000 €).	3 571 000	5 millones de FCFA
	2.11 Al final del proyecto, 100 campesinos/as toman decisiones de cultivo guiadas por el análisis técnico-económico del Consejo de Gestión de la explotación.	0	100
	2.12 Al final del proyecto, la CPC y la UROPS han difundido la experiencia de intensificación agroecológica de las explotaciones agrícolas en las 13 uniones cantonales de la región de las Sabanas y la han incluido en su documento de orientación estratégica y en sus propuestas de políticas públicas agrícolas.		

ANEXO

05

Ejemplo de ficha de feedback

Proyecto	[Nombre del proyecto]
Fecha de recopilación	[DD/MM/AAAA]
Lugar / Zona	[Localidad / Municipio / Región]
Método de recopilación	☐ Reunión comunitaria ☐ Entrevista individual ☐ Buzón de ideas ☐ Formulario ☐ Otro: _
Perfil del encuestado	☐ Beneficiario/a ☐ Miembro de una OP ☐ Socio ☐ Autoridad local ☐ Otro: _
Sexo	☐ Mujer ☐ Hombre ☐ Otro
Edad	[Grupo de edad o edad exacta]
Feedback	
En su opinión, ¿cuáles son los aspectos positivos del proyecto?	
<i>[Zona de texto libre]</i>	
¿Qué aspectos podrían mejorarse?	
<i>[Zona de texto libre]</i>	
¿Tiene sugerencias o ideas para mejorar las actividades?	
<i>[Zona de texto libre]</i>	
¿Desea recibir información sobre las medidas adoptadas a raíz de su comentario?	☐ Sí ☐ No
Responsable de la recopilación	[Nombre / Cargo]
Comentarios de la persona encargada de la recopilación	[Observaciones complementarias, contexto de la recopilación, etc.]

ANEXO

06

Ejemplo de planificación del MEAL

Proyecto: Mejora de la seguridad alimentaria mediante el fortalecimiento de la producción hortícola en Burkina Faso

Objetivo general del proyecto

Mejorar de forma sostenible la seguridad alimentaria y los ingresos de 1 500 pequeños productores agrícolas en tres municipios rurales de la región Centro-Norte en un plazo de 36 meses.

I. Seguimiento	
Componente	Descripción
Indicadores clave (ejemplos)	- Número de productores/as formados/as en técnicas agroecológicas - Superficie total cultivada en horticultura (ha) - Rendimiento medio por cultivo (kg/ha) - Ingresos medios de los productores beneficiarios
Fuentes de datos	- Registros de formación - Fichas de seguimiento de las parcelas - Encuestas trimestrales a las personas beneficiarias
Frecuencia	Seguimiento mensual de las actividades de terreno - Recopilación trimestral de datos
Responsable	Responsable de S/E del proyecto en coordinación con los/las facilitadores/as agrícolas
Herramientas	- KoboToolbox para recopilación móvil - Cuadros de mando Power BI para seguimiento en tiempo real

II. Evaluación		
Tipo de evaluación Evaluación de base (baseline) Evaluación intermedia Evaluación final	Momento	Objetivos
Evaluación de base (baseline)	Mes 1	Establecer el estado inicial de los indicadores (producción, ingresos, prácticas agrícolas)
Evaluación intermedia	Mes 18	Medir los avances a mitad del proyecto y realizar ajustes si es necesario
Evaluación final	Mes 36	Evaluar los resultados alcanzados y el impacto en los medios de subsistencia

III. Rendición de cuentas	
Mecanismo	Detalles
Buzones de sugerencias anónimos	• Instalados en cada aldea destinataria o en la oficina de AVSF, según los casos
Línea gratuita (número de WhatsApp)	• Disponible para comunicar quejas y feedbacks
Sesiones comunitarias de presentación de resultados	• Trimestrales, para compartir los resultados con las personas beneficiarias, y una sesión final
Política de gestión de quejas	• Aplicada conforme a los plazos definidos en la PEAAS

IV. Aprendizaje	
Actividad	Objetivos
Talleres semestrales de capitalización	• Identificar buenas prácticas y dificultades, y ajustar las estrategias
Documentación de los aprendizajes	• Redacción de fichas técnicas compartidas con otras ONG y socios
Intercambio entre proyectos	• Reuniones regionales para intercambiar experiencias con otros proyectos agrícolas

Calendario MEAL resumido	
Mes	Actividad
M1	• Baseline, puesta en marcha de herramientas de seguimiento
M3	• Primer informe de seguimiento
M6	• Taller de aprendizaje 1
M18	• Evaluación intermedia
M24	• Taller de aprendizaje 2
M36	• Evaluación final y capitalización

Recursos humanos MEAL
1 responsable MEAL basado/a en la CN
2 asistentes técnicos/as MEAL locales
4 facilitadores/as de terreno, formados/as en recopilación de datos
1 consultor/a externo/a para la evaluación final

ANEXO

07

Herramientas

El cálculo de indicadores medidos sobre muestras razonadas

Cuando se utiliza un muestreo razonado, es fundamental calcular una media ponderada⁽¹³⁾ que tenga en cuenta el número de individuos de cada categoría, para obtener una estimación de la media global lo más representativa posible del conjunto de la población objetivo.

Por ejemplo, si se han realizado encuestas de rendimiento a 10 agricultores por cooperativa, hay que calcular una media ponderada de los rendimientos medios por cooperativa (o categoría), utilizando como ponderación el número total de miembros de cada cooperativa.

Dado que las categorías pueden variar de un proyecto a otro, este tipo de cálculo no se ha incluido en los archivos propuestos y debe adaptarse a cada caso.

Método de identificación de desviaciones significativas con respecto a la mediana

- Ordenar los valores del indicador de menor a mayor
- Identificar o calcular la mediana del indicador. La mediana es el valor central de una serie de datos ordenados.
- Calcular el valor del primer y tercer cuartil (Q1 y Q3). Q1 es la mediana de la primera mitad de los datos (percentil 25) y Q3, la mediana de la segunda mitad (percentil 75).
- Calcular el rango intercuartílico (IQR): Es la diferencia entre el tercer y el primer cuartil ($IQR = Q3 - Q1$). El IQR mide la dispersión del 50 % de los datos centrales.
- Identificar los datos atípicos moderados:
 - Todo valor situado por encima del límite superior: $Q3 + (IQR * 1,5)$
 - Todo valor situado por debajo del límite inferior: $Q1 - (IQR * 1,5)$
- Identificar los datos atípicos extremos:
 - Todo valor situado por debajo del límite inferior: $Q1 - (IQR * 3)$
 - Todo valor situado por encima del límite superior: $Q3 + (IQR * 3)$

¹³ No debe utilizarse una media simple de los datos recopilados ni una media de las medias por categoría.

AGRONOMES & VÉTÉRINAIRES SANS FRONTIÈRES

14 avenue Berthelot (bâtiment F bis) 69007 Lyon, France
45 bis avenue de la Belle Gabrielle, 94736 Nogent-sur-Marne Cedex, Francia

www.avsf.org



Guía realizada con el apoyo financiero de:



Esta publicación cuenta con el apoyo de la Agencia Francesa de Desarrollo. Las ideas y opiniones que se presentan son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de la Agencia Francesa de Desarrollo.

Con la colaboración de:

