

HERRAMIENTA DE RENDIMIENTO

Juego de Herramientas para Desarrollar Sistemas de Promoción de Supervisión, Evaluación y Aprendizaje (MEL)

Se ha desarrollado este juego de herramientas para apoyar al personal de CARE que se dedica a la promoción y que desea obtener recursos a medida que desarrolla sistemas de Supervisión, Evaluación y Aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés) para la promoción. El juego de herramientas contiene cinco recursos influenciados por las herramientas MEL utilizadas en varias oficinas de CARE, incluyendo CARE EE. UU., CARE Tanzania y el equipo de Estrategia de Crecimiento del Impacto en el sur de África. Estas herramientas son *recursos* destinados a apoyar el MEL en la promoción; el uso de estas herramientas y sistemas no es necesario. De hecho, cada herramienta debe diseñarse de nuevo para que se ajuste al contexto específico y a la iniciativa de promoción, y algunas herramientas serán más relevantes para un contexto específico que otras. Estas herramientas son todas de baja tecnología, fáciles de usar y gratuitas o de bajo coste (solo se necesita Microsoft Office) para apoyar a las oficinas que no tienen los recursos financieros suficientes para invertir en herramientas MEL o consultores.

Este juego de herramientas contiene cinco recursos que se describen con más detalle a continuación, incluyendo explicaciones y mejores prácticas para cada uno de ellos:

1. [Marco lógico de promoción y guía de indicadores, adaptados de CARE Internacional](#): esta herramienta puede utilizarse a modo de plantilla para desarrollar su propio marco lógico de promoción y ha sido adaptada para realizar un seguimiento del progreso hacia los objetivos de la promoción. Esta herramienta incluye ejemplos de indicadores relacionados con las tácticas de promoción más comunes, así como los Indicadores de Impacto Global de CARE Internacional.
2. [Herramienta de Seguimiento de Actividades de Promoción, adaptada de CARE Tanzania](#): esta herramienta es una hoja de cálculo de Excel que permite a los equipos realizar fácilmente el seguimiento de sus actividades de promoción.
3. [Herramienta de Reflexión: la Ganancia pospromoción, adaptada del equipo de Estrategia de Crecimiento del Impacto del sur de África](#). Esta herramienta potencia la reflexión y el aprendizaje siguiendo una ganancia de promoción. En caso de una pérdida de promoción, puede usar la Herramienta de Evaluación de Estrategia de Promoción de Dalberg/CARE listada a continuación para identificar áreas de mejora para futuras iniciativas.
4. [La Herramienta de Evaluación de Estrategia de Promoción de Dalberg/CARE](#): CARE EE. UU. se asoció con Dalberg (una consultora internacional) para desarrollar una herramienta que identificara tanto las fortalezas como las faltas en la planificación, la ejecución y las etapas de revisión de una estrategia de promoción.
5. [Perspectiva general de las Metodologías Cualitativas Adicionales, desarrolladas en asociación con CARE Internacional, CARE Reino Unido y CARE Canadá](#): esta herramienta tiene como fin proporcionar información adicional sobre varios métodos cualitativos promovidos por CARE Internacional, que puede utilizarse como apoyo para contar su contribución e historia de repercusión; como por ejemplo, el mapeo de resultados, el seguimiento de contribución, la recolección de resultados, entre otros. Estos no reemplazan a los sistemas existentes o PIIRS, sino que los complementan recopilando más datos cualitativos durante o después de un proyecto, programa o iniciativa.

Cuestiones a considerar antes de desarrollar sistemas MEL:

Hay que tener en cuenta algunas cuestiones antes de desarrollar sus sistemas MEL:

1. Antes de considerar sus herramientas MEL, primero debe tener una estrategia de promoción o teoría de cambio.

Un sistema MEL pierde su objetivo si este no verifica una teoría de cambio o mide el progreso (o bien la falta del mismo) hacia una estrategia de promoción. El [Manual de Promoción de CARE Internacional](#) (también disponible en [francés](#) y [español](#)) puede ayudarle a desarrollar una exhaustiva estrategia de promoción. Si cuenta con menos tiempo, puede utilizar este [gráfico de estrategia](#) adaptado por la Academia Midwest, el cual es una manera rápida de identificar los elementos clave de una estrategia de promoción. La Herramienta de Evaluación de Estrategia de Promoción de Dalberg/CARE (analizada más profundamente a continuación) puede resultar útil en el desarrollo de una estrategia de promoción para asegurar que esta posea los componentes necesarios.

2. Como parte de su sistema MEL, asegúrese de dedicar tiempo a revisiones periódicas para adaptar su estrategia y sus tácticas y actualizar sus sistemas MEL como corresponda.

Sin importar cuánta preparación dedique a su estrategia, las iniciativas de promoción raramente siguen un plan establecido y unos plazos anticipados, y es importante aceptarlo mediante la incorporación de momentos de reflexión y aprendizaje. Desarrolle un plan de aprendizaje o unos plazos para las sesiones para revisar los datos que su equipo haya recopilado y reflexionar acerca de las lecciones aprendidas y los cambios que deban realizarse. El plan deberá actualizarse periódicamente. Empiece con una descripción sobre de qué tratan el aprendizaje y la reflexión (quién, qué, dónde, cuándo, cómo y con qué objetivos) y continúe adaptándolos cuando sea necesario. Habrá casos en los que sea buena idea revisar múltiples herramientas MEL al mismo tiempo, ya que los datos se complementan entre ellos. A continuación puede encontrar un ejemplo de plan de reflexión:

Sesión de reflexión/ herramientas a revisar	Frecuencia	Fechas para la reflexión/ revisión	Participantes	Objetivo
Herramienta de Evaluación de Estrategia de Promoción de Dalberg/CARE: fase de ejecución	Cada trimestre	13 de enero de 2018 15 de abril de 2018 25 de agosto de 2018	Nombres del personal pertinente	Revisar esta herramienta para identificar las áreas de mejora durante la ejecución de la estrategia de promoción
Marco lógico de promoción	Cada 6 meses	15 de junio de 2018 15 de diciembre de 2018	Nombres del personal pertinente	Registrar el progreso hacia los objetivos de la promoción e identificar los cambios que deban aplicarse a la estrategia
Seguimiento de la actividad de promoción	Cada 6 meses	15 de junio de 2018 15 de diciembre de 2018	Nombres del personal pertinente	Asegurar el haber realizado todas las actividades planeadas y revisar dónde se ha invertido la mayoría del tiempo

3. La promoción es un compromiso a largo plazo y requiere una inversión significativa de personal y recursos.

La [Herramienta de Evaluación de Capacidades de Promoción](#) es un recurso gratuito en línea que le ayudará a identificar las faltas y las fortalezas en los recursos y la disponibilidad de capacidades para implementar su estrategia de promoción, incluyendo personal y financiación. Utilizando esta herramienta de antemano, su equipo puede identificar las necesidades de inversión o volver a ajustar las expectativas para adaptarse a las capacidades y recursos existentes.

Herramientas para sistemas MEL:

1. Marco Lógico de Promoción y Guía de Indicadores



Todos sabemos que es difícil realizar un seguimiento de la promoción, debido a la constante evolución del contexto, pero es imposible identificar lo que funciona y las áreas de mejora sin sistemas que midan y realicen un seguimiento de las iniciativas de promoción. Esta plantilla de marco lógico se desarrolló con el objetivo de ofrecer un proceso sistemático para supervisar

el rendimiento hacia un objetivo de políticas a lo largo del tiempo. Como muestra, se puede y debe adaptar esta plantilla para que se adapte mejor a su contexto y necesidades MEL. Un buen sistema MEL puede ser extremadamente útil como herramienta que nos responsabilice y que realice un seguimiento de nuestro progreso. Ayuda a centrar la atención en lograr unos resultados que sean importantes para la organización y las partes interesadas, además de impulsar el establecimiento de objetivos clave de impacto (a largo y mediano plazo) que aborden estos resultados. También proporciona a los equipos información crucial sobre si es apropiada, correcta y adecuada una estrategia que guíe la promoción de cara a los cambios que se buscan mediante la iniciativa.

La hoja de orientación de indicadores de promoción proporciona una lista de ejemplos de indicadores que pueden incluirse en el marco lógico de la promoción. Estas son **muestras** de indicadores para algunas de las tácticas de promoción y objetivos de cambio de política más comunes, recopiladas de varias organizaciones. Recuerde que debe añadir o eliminar indicadores según se adapten a su iniciativa particular. Los indicadores se encuentran desglosados en tres categorías generales: **indicadores de resultados, indicadores de consecuencias e indicadores de objetivos**. El desglose se basa en el carácter específico de los indicadores; no obstante, puede utilizar cualquiera de ellos si lo considera apropiado. La Guía de Indicadores está pensada para proporcionar ejemplos de indicadores y no debe considerarse una lista estricta. Por ejemplo, en algunos contextos, los indicadores listados como resultados pueden ser relevantes como productos dependiendo de su propia estrategia de promoción.

Mejores prácticas para el marco lógico:

- **El marco lógico debe adaptarse a la estrategia de promoción/teoría de cambio:** el marco lógico de promoción es un esquema para medir y realizar el seguimiento de nuestro progreso hacia los cambios de políticas indicados en la estrategia de promoción/teoría de cambio. Por ello, asegúrese de que las tácticas, los propósitos y los objetivos de cambio de políticas incluidos en la estrategia coincidan con aquellos incluidos en el marco lógico. Esto permitirá al equipo identificar la efectividad de la estrategia de promoción y confirmar si se está llevando a cabo el progreso hacia los objetivos identificados.
- **Haga que los objetivos sean SMART (en castellano equivale a específicos, cuantificables, responsables, relevantes y sujetos a plazos determinados):** es importante asegurarse de que los objetivos de la promoción son tan SMART como sea posible, ya que los objetivos de promoción amplios y generales son difíciles de medir. Desglose los objetivos generales en objetivos a medio y corto plazo para poder realizar mejor el seguimiento del progreso hacia un objetivo mayor.
- **Incluya datos de partida y objetivos medios y finales cuando sean relevantes:** dado que la promoción es un proceso a largo plazo, los datos de partida y los objetivos pueden resultar útiles para determinar cuán lejos ha llegado su equipo, y si este se encuentra donde usted quería estar llegado cierto punto. Dependiendo del objetivo/resultado/producto, los objetivos medios, finales y de partida pueden no ser relevantes, pero cuando lo son, pueden ayudar a captar hitos y realizar el seguimiento del progreso hacia el resultado ideal. Se les puede concebir como puntos de referencia (de partida y de objetivo) para mostrar los cambios o el progreso. Los indicadores se utilizarán para proporcionar un punto de comparación a medida que la iniciativa progrese. Por ejemplo, si está llevando a cabo una campaña de promoción con el objetivo final de incrementar el número de regiones implementando la política X de 4 a 8, en ese caso es importante captar ese objetivo de partida y de meta para complementar el objetivo general de 'incrementar el número de regiones implementando la política X'.
- **Defina un periodo de tiempo para el marco lógico MEL:** las iniciativas de promoción a menudo duran muchos años. Por ello, asegúrese de que el marco lógico de promoción representa el plan actual de tácticas y los objetivos políticos que está abordando. Aunque el nivel de impacto o el objetivo a largo plazo puede ser algo que a usted le gustaría ver en diez años. Cualquier estrategia de promoción a largo plazo debe incluir etapas más cortas o de impacto a mediano plazo (1-2 años) para que tengan un sistema MEL relevante, al contrario que un sistema que no pueda completarse por 10 años más. Para complementar los objetivos a largo plazo, identifique las actividades y los hitos que le ayudarán a llegar al objetivo a largo plazo en etapas más cortas. Ya sea adaptado al año natural o a un ciclo político (como por ejemplo dos años para que coincida con el Parlamento, si su objetivo son los miembros parlamentarios), el marco lógico debe estar enfocado en los elementos de la estrategia de promoción relevantes para ese periodo. Recuerde que puede desarrollar un nuevo marco lógico tras el periodo de tiempo decidido. Por

ejemplo, si su equipo posee un programa de financiación durante dos años, desarrolle un marco lógico para los próximos dos años. Si el programa continúa, su equipo puede desarrollar un nuevo marco lógico que se desarrolle a partir del anterior y posiblemente hacia un objetivo similar.

- **Desarrolle un plan para revisar el marco lógico durante la iniciativa de promoción e incluya a todos los miembros relevantes del equipo:** haga un plan de revisión que incluya completar el marco lógico durante la ejecución de la iniciativa de promoción, revisando y compartiendo los resultados con los miembros relevantes del equipo y actualizando la estrategia de promoción cuando sea necesario. El marco lógico debe revisarse por lo menos a mitad de la iniciativa de promoción para identificar el progreso hacia los objetivos de políticas. Revisando la herramienta *durante* la iniciativa de promoción en lugar de *después*, puede identificar el progreso (o la falta de este), las áreas de mejora y lo que está funcionando, y posteriormente puede actualizar su estrategia y sus tácticas en base a estos resultados. Organice una ‘sesión de reflexión’ e invite a todos los miembros relevantes del equipo para comentar los resultados e identificar los próximos pasos, como por ejemplo actualizar la estrategia, invertir más en las tácticas más efectivas, eliminar las que sean ineficaces, etc. Tras finalizar el marco lógico, determine con cuánta frecuencia se completará y se revisará (cada trimestre, cada 6 meses, al final del año, etc.), así como el proceso requerido para compartir los resultados y actualizar la estrategia cuando sea necesario.
- **Haga que los indicadores sean SMART (en castellano equivale a específicos, cuantificables, responsables, relevantes y sujetos a unos plazos determinados):** los indicadores deben ser SMART, particularmente específicos y cuantificables, de lo contrario será muy difícil completar el marco lógico.
- **Considere cómo recopilará la información:** los indicadores deben ser cuantificables de alguna manera, ya que indican si se ha llevado a cabo un progreso, pero a menudo olvidamos considerar *cómo* mediremos los indicadores porque nos centramos en *qué* deben ser estos indicadores. Identifique también quién es responsable de completar cada indicador.
- **Sea realista:** cuando determine los indicadores, asegúrese de considerar sus recursos existentes, particularmente la capacidad del personal. Es importante seleccionar indicadores que su equipo realmente pueda completar. Pregúntese a sí mismo: “¿puede el equipo recopilar esta información?” Ciertos indicadores son particularmente laboriosos, como por ejemplo supervisar el discurso político, realizar un seguimiento a través de los medios, etc. Por ello, es importante mantener los indicadores realistas y manejables, de lo contrario son inútiles.

2. Herramienta de Seguimiento de la Actividad de Promoción, adaptada por CARE Tanzania



La promoción consiste en una serie de actividades y tácticas que se implementan para conseguir un cambio de políticas de cierto tipo. De esta manera, captar las actividades relacionadas con la iniciativa de promoción es un paso crucial para un sistema de promoción MEL. Captando las actividades puede identificar cuánto ha avanzado hacia el objetivo de la promoción, qué ha funcionado y qué no, y determinar si su equipo necesita adaptar las tácticas.

La Herramienta de Seguimiento de la Actividad de Promoción, inspirada por una herramienta utilizada por CARE Tanzania, es un enfoque de baja tecnología para captar las actividades relacionadas con su(s) iniciativa(s) de promoción. La página de referencias proporciona orientación sobre las diferentes secciones y muestras para cada categoría. Los principales elementos de la herramienta de seguimiento de la actividad son:

- o **Autor-** Nombre del personal de CARE que rellene el formulario
- o **Fecha-** Fecha de la actividad
- o **Actividad:** el tipo de actividad. Esta lista debe desarrollarse con base en las actividades y tácticas clave identificadas en su estrategia de promoción, como reuniones, eventos, campañas de toma de conciencia, etc. En la página de referencias se incluyen ejemplos de actividades.
- o **Participantes:** Nombre del objetivo principal de la actividad. Dependiendo de su promoción, puede tener también grupos en lugar de individuos (Ej. Ministerio de Sanidad, agentes del sector privado, Organismo de las NN. UU., etc.) Esto debe adaptarse a los objetivos identificados en su estrategia y su equipo debe ponerse de acuerdo respecto al nivel de detalle que debe incluirse en la lista (el nombre del individuo, la posición, etc.).

- o **Categoría:** las opciones de categoría variarán dependiendo de la oficina. Cada oficina debe desarrollar una lista de categorías que esté relacionada con su compromiso de promoción. Al tener un plan de categorías establecido, usted será capaz de filtrar fácilmente a través de la herramienta. Si el equipo se involucra en múltiples asuntos, entonces las categorías pueden ser los varios sectores que la oficina promueva, como la SAN, el matrimonio infantil, la salud maternal, etc. Si la oficina del país solo se involucra en un asunto pero con diferentes elementos del mismo (como por ejemplo la SAN), estos pueden ser los diferentes elementos de un asunto (tales como la nutrición, el empoderamiento de género, los derechos sobre las tierras, etc.). En la página de referencias de la herramienta se incluyen ejemplos de categorías.
- o **Descripción:** una descripción detallada de la actividad

Mejores prácticas para el seguimiento de la actividad:

- **Establezca una lista definida de actividades y categorías:** desarrollar una lista fija de actividades para que el personal las seleccione. Esto le permitirá filtrar y consolidar fácilmente los datos y a su vez protegerá la información para que no se vuelva difícil de gestionar en un momento posterior. Sin una lista definida, el personal creará sus propias categorías y nombres de actividades y usted no podrá buscar o consolidar fácilmente las actividades.
- **La lista de actividades deberá adaptarse a la estrategia de promoción o teoría de cambio:** la lista de actividades deberá adaptarse a aquellas identificadas en la estrategia de promoción o en la teoría de cambio. Si hay diferencias entre las actividades que se estén implementando y aquellas identificadas en su estrategia de promoción o teoría de cambio, esto es una señal de que hay una desconexión entre las acciones del equipo y la estrategia.
- **Asegúrese de que el equipo apruebe la lista de actividades y categorías:** antes de finalizar la lista de actividades/categorías en la estrategia, asegúrese de que los individuos que implementarán las actividades y rellenarán los formularios revisen y aprueben la lista de actividades y categorías. Es importante que las actividades reflejen con exactitud el trabajo del equipo, de lo contrario la herramienta les resultará difícil de manejar. Si no hay aceptación de la gente que necesita los datos de entrada a la herramienta, las probabilidades de que la utilicen disminuyen significativamente y hacen que la herramienta sea inútil.
- **Sea flexible y proactivo, añada actividades según sea necesario:** la promoción no siempre sigue los planes que fijamos y a veces adoptamos tácticas que no planeamos para responder ante un contexto cambiante. Cuando esto ocurra, asegúrese de actualizar la hoja de referencia de la herramienta para incluir las nuevas actividades. La lista debe actualizarse regularmente para asegurar que continúe reflejando el trabajo del equipo.
- **Designa responsabilidades y plazos de manera clara:** sabemos lo difícil que puede ser que se introduzcan los datos cuando la gente está tan ocupada, pero aún así es extremadamente importante hacer un seguimiento de nuestras actividades para que podamos analizar esta información en una fecha posterior. Asegúrese de que todo el mundo sepa *quién es responsable* de completar esta herramienta y *cuándo son los responsables* de hacerlo. Mientras que algunos miembros del personal la rellenarán sobre la marcha (justo después de la actividad), otros pueden que prefieran introducir todas sus actividades de una vez al final de la semana o del mes. Deje que el personal introduzca las actividades de acuerdo a sus preferencias, pero fije un plazo estricto para garantizar que las actividades se introduzcan en una fecha determinada. En CARE EE. UU. solicitamos al personal que introduzcan las actividades antes del último día del mes. Esto permite al personal introducir los datos a su conveniencia, a la vez que se establece un plazo para garantizar que el equipo MEL tenga los datos que necesitamos para realizar el seguimiento de nuestro trabajo.
- **Las características de Excel, como los menús desplegables y los «clasifique y filtre» son sus amigos:** puede controlar el conjunto de datos introducidos creando menús desplegables para las actividades y categorías. Esto impedirá que el personal cree sus propias actividades/categorías, lo cual protegerá los datos para que no se vuelvan difíciles de administrar. Esto es importante cuando consolide los datos para la revisión, ya que le permitirá filtrar fácilmente dichos datos. En la hoja de referencias de la herramienta se incluye una guía sobre cómo crear un menú desplegable.
- **Desarrolle un plan para revisar los datos:** la recopilación de datos debe realizarse en función de los objetivos. Identifique *cómo* se utilizarán estos datos, *cuándo* se revisarán y *quién* los revisará. Asegúrese de compartir los resultados con aquellos involucrados en el proceso de recopilación de datos para que puedan ver que la información realmente se está utilizando.

3. Herramienta de Reflexión de Ganancia de Pospromoción



Esta herramienta fue desarrollada originalmente por el equipo de la Estrategia de Crecimiento del Impacto del sur de África para identificar faltas entre la adopción y la implementación de políticas, pero se ha adaptado para formar una herramienta de aprendizaje y reflexión siguiendo una iniciativa de promoción. Sean grandes o pequeñas, las ganancias de la promoción son infrecuentes y cuando se da una, a menudo avanzamos hacia la siguiente tarea sin dedicar un momento a reflexionar sobre qué funcionó bien y qué no. Para aquellos que poseen un tiempo limitado, esta herramienta de reflexión es una manera rápida de hacerse a sí mismo y a su equipo preguntas críticas sobre la ganancia de la promoción que puedan utilizarse para mejorar las iniciativas de promoción futuras.

Las mejores prácticas para la herramienta de reflexión:

- **Organice una sesión de reflexión para todos los involucrados:** la herramienta de reflexión debe ser completada por los miembros del equipo involucrados en la iniciativa de promoción, no solo por una sola persona. En lugar de que el personal rellene el formulario de manera individual, invite a los miembros relevantes del personal a reunirse y utilizar este documento para facilitar el debate sobre qué se consiguió, qué funcionó bien y qué no. Esto tiene el beneficio añadido de ser un debate donde la gente puede aportar y debatir sus perspectivas, a la vez que asegura que mucha gente se involucre en los debates que tratan sobre cómo mejorar las iniciativas de promoción futuras.
- **Incluya retos internos, no solo retos externos:** mientras que a menudo pensamos en retos externos cuando se trata de conseguir un éxito de promoción, también hay retos internos que pueden tener un impacto en las operaciones, como por ejemplo un proceso de adquisición lento, una falta de claridad en las responsabilidades, una capacidad limitada del personal, una falta de comunicación/coordiación entre los diferentes equipos/departamentos, etc. Aunque pueda resultar algo delicado, es importante proponer estos retos; de lo contrario, no se abordarán. ¡El beneficio de proponer retos internos es que, probablemente, son más fáciles de abordar que los retos externos que están fuera de nuestro control!
- **Haga circular los resultados abiertamente y facilite su acceso:** una vez que capte todas las observaciones de varios miembros del personal, haga circular abiertamente el formulario completado o los principales resultados. Esto garantiza que el conocimiento no se quede en una persona, que es un problema común que solemos encontrarnos en una gran organización. Como CARE aspira a ser una organización de aprendizaje, es importante compartir abiertamente los conocimientos para que otros puedan aplicarlos a su contexto. Encuentre maneras creativas de compartir estos resultados, como por ejemplo debates en grupo, infografías, PowerPoints, etc. Asegúrese también de que el documento está guardado en un lugar que sea de fácil acceso para todos los miembros del personal y no en el ordenador de una sola persona.
- **Desarrolle un plan de acción para abordar los retos que se hayan planteado, incluyendo los retos internos:** los debates para hacer emerger los retos o áreas de mejora son útiles solo si se han adoptado pasos para abordar estos asuntos. Identifique individuos o un equipo para desarrollar un plan de acción que aborde los retos que se hayan establecido. Es probable que estos mismos retos surjan en el futuro. Por ello, es importante desarrollar un plan para abordarlos antes de que tenga que enfrentar de nuevo esos retos.

4. Herramienta de Evaluación de Estrategia de Promoción Dalberg/CARE:



CARE EE. UU. se asoció con Dalberg (una consultora internacional) para desarrollar una herramienta que identifique faltas en la estrategia de promoción en las tres fases principales de una iniciativa de promoción:

1. **Planificación** y diseño de una estrategia de promoción
2. **Ejecución** e implementación de una estrategia de promoción
3. Etapa de **revisión** subsecuente a la finalización de una estrategia de promoción, incluyendo iniciativas de promoción no exitosas

La herramienta contiene tres hojas separadas (una para cada fase), y las diferentes preguntas por fase identifican las debilidades

en la estrategia con base en un sistema de puntuación. Una vez que su equipo conteste las preguntas en la hoja pertinente, puede evaluar cada respuesta proporcionando una puntuación del 1 al 5. Puntuando cada respuesta, puede identificar las áreas de mejora específicas y enriquecer su estrategia de promoción para cada fase pertinente.

Las mejores prácticas para la herramienta de evaluación de la estrategia:

- **Invite a los miembros clave del personal a completar la herramienta juntos:** invite al personal de los diferentes equipos involucrados en la iniciativa de promoción a participar en la cumplimentación de la herramienta, particularmente cuando se evalúe la fase de ejecución. De manera similar a la herramienta de reflexión, este documento puede facilitar debates críticos sobre qué funciona y qué se necesita cambiar. La diversidad de perspectivas asegurará que se propongan varios retos, e idealmente, que se aborden.
- **Identifique una cronología para evaluar su estrategia de promoción:** los asuntos en el mundo de la promoción se mueven rápidamente y de manera impredecible y, a menudo, olvidamos dedicar un momento a reflexionar sobre nuestra estrategia. Como parte de su diseño de estrategia de promoción, organice reuniones habituales para utilizar la hoja de ejecución de esta herramienta, con el objetivo de identificar los cambios necesarios. Determine junto a su equipo con qué frecuencia se llevarán a cabo estas reuniones. Idealmente, su equipo deberá volver a evaluar la estrategia de promoción cada cuatro o seis meses.
- **Desarrolle un plan de acción para las áreas deficientes:** esta herramienta diagnostica los puntos débiles de su estrategia de promoción, pero la parte más importante es el seguimiento para abordar estos puntos débiles. Si recibe una puntuación de 4 o inferior en alguna pregunta de la página de ejecución, identifique qué debe hacerse para recibir una puntuación más alta e identifique tareas y responsabilidades claras para fortalecer los puntos débiles que se manifiesten a través de esta herramienta.
- **Utilice esta como una herramienta de aprendizaje tras una pérdida de promoción:** la reflexión tras una pérdida de promoción es tan valiosa, si no más, que la reflexión tras una ganancia de promoción. Esta herramienta puede permitirnos cambiar la estrategia o las tácticas para la siguiente fase de promoción.

5. Descripción general de las Metodologías Cualitativas para Cuantificar la Promoción



Captar los varios elementos de una iniciativa de promoción puede representar un reto; un simple marco MEL no siempre nos ayuda a entender cómo y por qué ha ocurrido un cambio. Para entender mejor el proceso de cambio, CARE ha empezado a explorar varios métodos basados en la teoría, como [el mapeo de resultados](#), [la recopilación de resultados](#), [el cambio más significativo](#) y [el seguimiento de la contribución, que son metodologías que prueban las teorías de cambio y proporcionan más información sobre cómo y por qué ha ocurrido el cambio](#). El [Documento de Orientación MEAL \(en castellano, Supervisión, Evaluación, Responsabilidad y Aprendizaje\) de CARE Internacional](#) nos recuerda que los sistemas MEAL deben realizar el seguimiento de los cambios cualitativos y cuantitativos a niveles de impacto y resultados para comprender cómo y por qué ocurre el cambio, y si CARE está contribuyendo a un cambio significativo y duradero y cómo lo está haciendo. Los métodos basados en teorías pueden ayudar a explicar qué funcionó (planeado o no), cómo funcionó y por qué, especialmente en contextos complejos.

Esta herramienta proporciona un resumen de los cuatro métodos que CARE ha comenzado a explorar y cómo puede utilizarse mejor para las iniciativas de promoción. Puede encontrar información adicional sobre cada herramienta, cuándo y cómo usarlas y el tipo de información que producen, [aquí](#).

Monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL, de sus siglas en inglés) para la orientación de la incidencia



El [MEL para la orientación de la incidencia](#) proporciona una visión general de más de 20 herramientas para supervisar y hacer un seguimiento de la misma. La orientación ofrece varias herramientas que puede elegir dependiendo de sus necesidades de supervisión y evaluación.