



# mapeo de alcances

## Preguntas frecuentes

A continuación se destacan los puntos principales de las preguntas más frecuentes sobre Mapeo de Alcances que pueden ser de interés a personas, agrupaciones y organizaciones. Las preguntas tienen la finalidad de guiar al lector para que determine la utilidad del Mapeo de Alcances en su contexto particular.

### #1: ¿Qué es Mapeo de Alcances?

El Mapeo de Alcances (MA) es una metodología de planificación y evaluación de la programación para el desarrollo orientada hacia el cambio y la transformación sociales. El MA provee un conjunto de herramientas concebidas para recolectar información sobre los efectos directos, definidos como cambios conductuales, y de proceso de cambio. El MA permite que un pueda ir midiendo su incidencia en el progreso del cambio en sus asociados directos, contribuyendo a que los participantes del proceso de evaluación reflexionen en forma más sistemática y práctica sobre sus acciones y puedan ir adaptando sus estrategias en función de los resultados esperados. El MA sitúa a las personas y el aprendizaje en el centro del desarrollo y acepta las evoluciones imprevistas como potencialidades propicias al cambio.

### #2: ¿Cómo sé si el MA es el enfoque apropiado que debo usar?

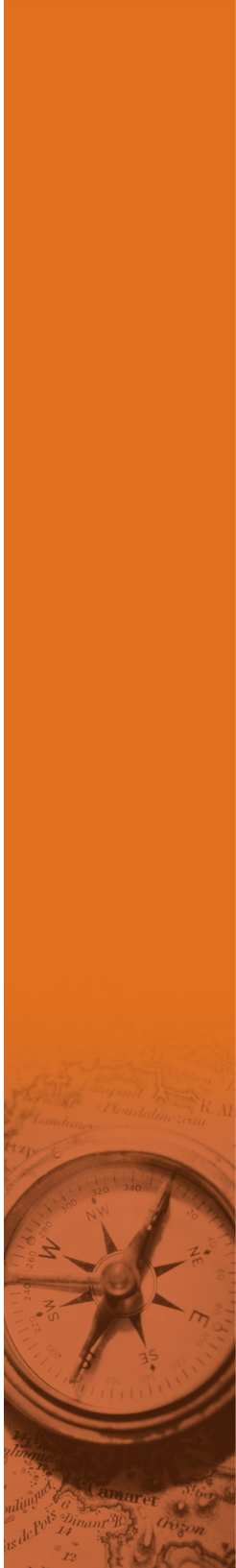
El MA puede proporcionar un conjunto de herramientas que se pueden usar independientemente o en combinación con otros sistemas de planificación, monitoreo y evaluación, si se desea:

- Identificar a personas, grupos u organizaciones con quienes trabajar directamente para efectuar cambios conductuales.
- Planificar y monitorear cambio conductual y estrategias de apoyo para estos cambios.
- Monitorear prácticas internas del programa o proyecto para que sigan siendo eficaces.
- Crear un marco de evaluación para examinar más precisamente un asunto determinado.

El MA es una metodología sólida que se puede adaptar a una amplia gama de contextos. Sus usuarios potenciales deben estar conscientes de que esta metodología requiere facilitación, tiempo y presupuestos específicamente dedicados, lo que puede involucrar el apoyo de los niveles más altos de la organización de que se trate. A menudo el MA requiere también un “cambio mental” de los paradigmas o teorías tanto personales como organizacionales sobre cambio social.

### #3: ¿Quién debe participar en el proceso de Mapeo de Alcances?

Al hacer participar a los asociados limítrofes (los socios directos del proyecto o programa, cuya conducta se espera modificar), muchos proyectos encontraron que al planificar, monitorear y evaluar con el MA, éstos procesos se hacían más realistas y útiles para el aprendizaje colectivo, el aumento en la apropiación de las intervenciones y el logro de apoyo mutuo para las conductas en proceso de cambio.





El MA se debe adaptar a las necesidades de participación en materia de planificación, monitoreo y evaluación. Los diferentes asociados limítrofes, asociados estratégicos o el equipo del proyecto, pueden participar en los distintos pasos de la metodología. Sin embargo, la participación exige una visión estratégica, ya que puede impulsar o frenar el proceso de cambio al que usted trata de contribuir (por ejemplo, en proyectos o programas que funcionan en contextos conflictivos o en aquellos donde hay asociados limítrofes hostiles al proyecto o la organización).

#### **#4: ¿Tengo que usar todos los pasos indicados en el MA? ¿Tengo que usarlo exclusivamente como mi metodología de Monitoreo y Evaluación?**

No. El MA es flexible, ya que se puede usar en todo o en parte, o en combinación con otras metodologías. Por ejemplo, algunos proyectos lo han usado para definir sus asociados limítrofes, en combinación con análisis de partes interesadas. Otros instrumentos que se han usado para complementar al MA son por ejemplo análisis de campo de fuerza, cambio más significativo, entrevista de transformación de actitud y diversas técnicas de facilitación y “creación de discusión”, como la de “días de aprendizaje a través de la acción” e iniciativas de promoción de intereses.

#### **#5: ¿Puedo usar el MA con un análisis de marco lógico (AML)?**

Si, pero eso conlleva desafíos políticos, metodológicos y de carga de trabajo. Si el AML lo prescribe el organismo donante, lo más probable es que usted tenga la obligación contractual de utilizarlo como marco. La experiencia nos muestra que muchos donantes bilaterales no han querido o no han podido permitir que los proyectos reemplacen completamente el uso del AML por el del MA (si bien algunos lo han hecho). En breve, usted puede: (1) usar el MA como su sistema de aprendizaje y el AML como herramienta de rendición de cuentas; o bien puede, (2) usar elementos del MA para ayudarse en la recolección de datos para su AML (p. ej., desarrollar marcadores de progreso y usarlos para nutrir sus indicadores de AML).

#### **#6: ¿Cuándo es más oportuno usar el MA?**

No hay un tiempo preferencial para su uso, ya que se puede utilizar prospectiva o retrospectivamente; como herramienta de planificación o para volver a planificar; al comienzo o a mediados del proyecto. Se puede usar como enfoque del monitoreo durante un proyecto o programa, o como marco para una evaluación, sin importar que el proyecto o programa haya usado o no el MA con anterioridad.

#### **#7: ¿Por qué hay tanta jerga en el Mapeo de Alcances?**

El MA está lleno de terminología nueva, que puede parecer incluso más curiosa cuando se la traduce a otros idiomas. Sin embargo, estos términos transmiten los conceptos y teoría subyacentes que reflejan el paradigma desde el cual el MA aborda el desarrollo y el cambio social, y el papel de la planificación, el monitoreo y la evaluación en estos procesos. Si se entienden primero los conceptos fundamentales del MA y sus instrumentos específicos, esto permitirá usar a continuación todos los términos que van a funcionar en un contexto determinado.

Algunas personas piensan que el MA es intuitivo y que simplemente le otorga un proceso y terminología sistemáticos a su manera habitual de trabajar. Para otros requiere un cambio de paradigmas en su pensamiento sobre cambio social y su papel en el mismo. De cualquier manera, si se domina la terminología, las palabras adquirirán significado y aumentará la probabilidad de que los conceptos se apliquen para mejorar la eficacia de una intervención.

## **#8: ¿No son los marcadores de progreso tan sólo indicadores con otro nombre?**

No. Aunque los indicadores se pueden referir a cambios de conducta, los marcadores de progreso describen cambios en conductas, acciones y relaciones observables de un solo asociado limítrofe y demuestran la profundización progresiva de ese cambio conductual. La fuerza de los marcadores de progreso reside en que, tomados en su conjunto, relatan la compleja historia del cambio y no son simplemente instantáneas del mismo. Las intervenciones de desarrollo intentan apoyar estos marcadores de progreso y esperan contribuir al cambio conductual, pero éste reside en última instancia en el poder y control que tenga el asociado limítrofe.

## **#9: ¿Qué carga de trabajo debo esperar si decido usar el MA?**

En la planificación de equipo, los primeros siete pasos del MA duran habitualmente tres días. En el caso del monitoreo, usted debe tomar en cuenta tanto el tiempo de planificación del sistema de monitoreo como el de su implementación. Si su monitoreo es altamente participativo, el tiempo que ocupa crear su sistema de monitoreo en un taller es 2 ó 3 días. Implementarlo dependerá de la importancia que usted le otorgue a la documentación. Mientras más se centre en la documentación y el aprendizaje compartido, usando procesos participativos, más tiempo tendrá que invertir. El tiempo que se ponga en la evaluación dependerá de si se trata de una autoevaluación o de una evaluación externa.

Para hacer más simple el trabajo del MA hay que conseguirle apoyo, clarificar responsabilidades y necesidades de aprendizaje, priorizando por lo tanto los datos a recolectar; identificar y usar los espacios ya existentes para efectuar trabajo de planificación, monitoreo y evaluación; clarificar quiénes son sus asociados limítrofes y usar facilitación idónea para el proceso de MA.

## **#10: ¿Cuánto presupuesto necesito para usar el MA?**

Los recursos necesarios para usar el MA difieren según las dimensiones del proyecto, el tipo de intervención, el nivel de participación, la capacidad de monitoreo y evaluación de los implementadores, el sistema de monitoreo y evaluación, el tipo de datos requeridos, el nivel de análisis y los usos planeados. El MA proporciona herramientas para ayudar a planificar la configuración que asumirá la recolección, análisis y uso de datos, y por lo tanto evidencia los recursos que se necesitarán.

Al estimar una cantidad presupuestaria para monitoreo y evaluación, lo estándar es que sea aproximadamente el 3% del presupuesto total del proyecto/programa.

## **#11: ¿Puedo usar el MA en trabajo de desarrollo o sólo en investigación para el desarrollo?**

El MA se ha usado con éxito tanto en iniciativas de desarrollo como de investigación para el desarrollo. Se ha empleado como enfoque para la investigación-acción y se ha usado en países tanto desarrollados como en desarrollo en todo el mundo.



## #12: ¿Cómo puedo fomentar el Mapeo de Alcances en mi organización y logro su apoyo?

Algunas ideas para promover al MA (ya sea en su organización o con un donante) serían:

- Mostrar los casos en que el MA puede responder a las necesidades de información.
- Explicar cómo se usarán los datos de MA para tomar decisiones y mejorar el manejo de programas.
- Listar las metodologías y herramientas a usar que complementan al MA.
- Demostrar cómo el MA se puede integrar al marco lógico.
- Asegurar el compromiso de una o dos personas que se responsabilizarían de promover al MA.
- Identificar los mecanismos de apoyo y los recursos necesarios para usar el MA.
- Fomentar la contribución en lugar de la atribución.
- Ayudar a promover un entorno propicio al diálogo honesto.
- Elaborar una lista de beneficios y limitaciones del MA y proponer respuestas a las limitaciones.

## #13: ¿Tengo que recibir capacitación en el MA antes de poderlo usar?

No. Algunas personas prefieren que se las capacite, otras han usado el MA después de haber leído material disponible o de haber consultado con la comunidad de aprendizaje virtual de MA, mientras que otras han contratado a un facilitador de MA experto para que oriente su trabajo. No hay una sola manera correcta o incorrecta de usar el MA y su metodología se está adaptando constantemente para su uso en contextos específicos.

## #14: ¿Cómo puedo saber más sobre MA? ¿Cómo me puedo capacitar en MA?

- Recorra a la Unidad de Evaluación del IDRC: [www.idrc.ca/evaluation](http://www.idrc.ca/evaluation)
- Comunidad de aprendizaje virtual sobre Mapeo de Alcances: [www.outcomemapping.ca](http://www.outcomemapping.ca)
- Usted puede encontrar muchos facilitadores y capacitadores regionales en MA por medio de la comunidad de aprendizaje. Para hacerlo, escriba unos TdeR de consulta y póngalos en la comunidad de aprendizaje virtual.

*Este documento fue producido por la Unidad de Evaluación del IDRC con contribuciones de Kaia Ambrose, Sarah, Earl, Jan Van Ongevalle y Julius Nyangaga.*

---

### Unidad de Evaluación

P.O. Box 8500  
Ottawa (Ontario) Canada K1G 3H9  
Teléfono: 1.613.236.6163 extensión 2350  
Fax: 1.613.234.7457  
Web: <http://www.idrc.ca/evaluation>  
Correo electrónico: [evaluation@idrc.ca](mailto:evaluation@idrc.ca)