ACADEMIA HUMANITARIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Programas y MEAL: diseñar, dirigir y demostrar el impacto

Material del curso · Semana 5 : El sistema de seguimiento: plan MEAL, calidad de los datos y seguimiento a distancia

Programa de exactamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para diseñar, dirigir y evaluar programas humanitarios: evaluación de necesidades y severidad, cadena de resultados e indicadores, focalización y transferencias monetarias, planificación y presupuesto, plan MEAL y calidad de los datos, muestreo, análisis, rendición de cuentas, evaluación, medición del impacto, optimización de recursos y gestión adaptativa. Ejercicios numéricos corregidos, tres exámenes mensuales con estudios de caso y un diploma verificable de la Academia Humanitaria.

https://humanitairejobs.org/es/academia/mini-mba-programmes-meal/semaine-5/

Documento gratuito de la Academia Humanitaria. Puede imprimirse y compartirse libremente con fines de formación, sin modificaciones.

Semana 5 : El sistema de seguimiento: plan MEAL, calidad de los datos y seguimiento a distancia

Objetivos

- Construir un plan MEAL completo y proporcionado, desde el formulario de recopilación hasta la decisión de gestión.
- Evaluar y mejorar la calidad de los datos según cinco dimensiones, y organizar controles de calidad periódicos.
- Organizar el seguimiento en las zonas inaccesibles: seguimiento a distancia, monitoreo por terceros y triangulación.

El plan MEAL: la columna vertebral del seguimiento

El **plan MEAL** describe cómo se medirá cada indicador, por quién, cuándo y para qué decisión. Se presenta en forma de tabla: indicador, definición, línea de base, meta, fuente y método, frecuencia, desagregación, responsable de la recopilación, responsable del análisis, uso (revisión mensual, informe al donante, ajuste de la focalización).

Abarca cuatro tipos de seguimiento:

- **Seguimiento de las actividades y de los productos**: lo que se ha realizado, en comparación con el plan (registros de distribución, listas de asistencia, fichas de obra).
- **Seguimiento de los efectos**: cambios en las personas (encuestas de línea de base, intermedias y finales; monitoreo posdistribución).
- **Seguimiento del contexto**: precios, acceso, seguridad, movimientos de población e indicadores de los supuestos críticos del marco lógico.
- **Seguimiento de la rendición de cuentas**: quejas y retroalimentación recibidas, plazo de respuesta, satisfacción, participación (semana 8).

El costo del plan MEAL debe figurar en el presupuesto: personal, herramientas, transporte, encuestas, evaluaciones. Un rango del 3 al 10 % del presupuesto del proyecto es habitual; un proyecto piloto cuyo efecto se quiere demostrar puede justificar más.

> La mejor prueba de un plan MEAL: para cada indicador, ¿puede nombrar la reunión en la que se discutirá y la decisión que puede desencadenar? Si no, pregúntese si hay que recopilarlo.

De las herramientas de recopilación al tablero de control

La cadena de datos tiene cinco eslabones: **recopilación**, **entrada y almacenamiento**, **limpieza**, **análisis**, **difusión**. La recopilación móvil (KoboToolbox, ODK, CommCare) ha sustituido al papel en la mayoría de los contextos: controles automáticos en la entrada (rangos

de valores, campos obligatorios, saltos lógicos), geolocalización y marca de tiempo, envío directo al servidor.

Un buen formulario se diseña a partir del plan de análisis: primero se escriben las tablas que se quieren producir, luego las preguntas necesarias y solo esas. Se prueba en el terreno con encuestados reales antes de desplegarlo y luego se congela una versión; cualquier modificación posterior se documenta, porque hace que los datos de antes y de después sean incomparables.

La **limpieza** sigue reglas escritas: duplicados, valores atípicos (un hogar de 45 personas, un gasto en alimentos de 2 000 USD por semana), incoherencias (un niño de 3 años casado), entrevistas demasiado cortas (menos de 10 minutos para un cuestionario de 40 minutos). Nunca se corrige un valor sin fuente; se señala, se verifica con el encuestador o se retira, y se lleva un registro de limpieza.

El **tablero de control** muestra pocos indicadores, con la meta, la tendencia y un código de colores según umbrales fijados de antemano. Se actualiza al ritmo de las decisiones: semanal para las distribuciones, mensual para los indicadores de efecto intermedio.

La calidad de los datos: cinco dimensiones

Una **evaluación de la calidad de los datos** (DQA) verifica cinco dimensiones:

Dimensión	Pregunta	Ejemplo de problema
Validez	¿Miden los datos lo que prevé el indicador?	Se cuentan las personas formadas en lugar de las que aplican la práctica.
Fiabilidad	¿Son estables los métodos entre lugares, personas y periodos?	Dos oficinas calculan la tasa de curación de forma diferente.
Precisión	¿Es el margen de error lo bastante bajo para la decisión?	Una muestra de 50 hogares para seguir una variación de 5 puntos.
Puntualidad	¿Llegan los datos a tiempo para decidir?	El informe mensual llega seis semanas después del final del mes.
Integridad	¿Están los datos protegidos contra los errores y las manipulaciones?	Un mismo agente introduce, valida y corrige las listas de pago.

El método más concreto es la **verificación por recuento**: se elige una muestra de sitios, se recuenta a partir de las fuentes primarias (registros, fichas) y se compara con las cifras reportadas. Un **ratio de verificación** de 1,00 es perfecto; se fija una tolerancia, por ejemplo entre 0,95 y 1,05. Por encima de 1,05, las cifras reportadas están infladas; por debajo de 0,95, hay actividades que no se reportan.

Ejemplo. Un centro de salud reporta 1 240 consultas; el recuento de los registros encuentra 1 085. Ratio: 1 240 / 1 085 = 1,14. El centro sobredeclara un 14 %: hay que entender la causa (doble conteo de las visitas de seguimiento, presión sobre las metas) antes de cualquier sanción.

Los controles de calidad de la recopilación

La calidad se juega durante la recopilación, no después. Los controles estándar:

- **Formación y prueba** de los encuestadores, con un examen escrito y entrevistas simuladas; los encuestadores que no lo superan no recopilan datos.
- **Supervisión directa** de una parte de las entrevistas (por ejemplo, el 5 %).
- **Verificaciones posteriores** (back-checks): el 10 % de los hogares se vuelve a entrevistar sobre algunas preguntas estables (tamaño del hogar, tipo de refugio). Una tasa de concordancia baja para un encuestador indica errores o entrevistas inventadas.
- **Controles diarios a distancia**: duración de las entrevistas, coordenadas GPS (entrevistas todas en el mismo lugar), hora (entrevistas a las 3 de la madrugada), distribución de las respuestas por encuestador (un encuestador cuyos hogares tienen todos exactamente 5 miembros).

Los datos inventados («curbstoning») son más frecuentes de lo que se cree cuando los encuestadores cobran por entrevista, están sometidos a presión por cuotas o se les envía a zonas peligrosas. Prevenirlos pasa por objetivos realistas, un pago por jornada en lugar de por unidad y controles anunciados de antemano.

> Un responsable de MEAL que nunca encuentra errores no busca lo suficiente. Publicar internamente los errores encontrados y corregidos refuerza la confianza en las cifras.

El seguimiento a distancia y el monitoreo por terceros

En las zonas inaccesibles para el personal (inseguridad, restricciones), el **seguimiento a distancia** combina varias fuentes para compensar la ausencia de visitas:

- **Socios locales** o personal local que tienen acceso, con herramientas estandarizadas y pruebas (fotos geolocalizadas, listas firmadas).
- **Monitoreo por terceros** (TPM): una empresa u organización independiente, a menudo exigida por los donantes, que verifica una muestra de actividades.
- **Llamadas telefónicas** a una muestra aleatoria de beneficiarios (monitoreo posdistribución por teléfono).
- **Datos remotos**: imágenes satelitales (campamentos, cultivos, destrucción), datos de transacciones de los operadores móviles, datos de precios.
- **Retroalimentación de la comunidad** por línea gratuita y mensajería.

El seguimiento a distancia tiene **límites**: muestras telefónicas sesgadas hacia los hogares con teléfono y a menudo masculinas, riesgos de presión sobre los socios, transferencia de los riesgos de seguridad al personal local. Hay que decirlo en los informes, pagar correctamente a los socios por este trabajo y no pedirles que asuman riesgos que la organización rechazaría para su propio personal.

La **triangulación** es la regla: una distribución se considera verificada cuando al menos dos fuentes independientes concuerdan (por ejemplo, lista firmada y llamadas a una muestra de beneficiarios).

Hacer útil el seguimiento: del dato a la decisión

El seguimiento rara vez fracasa por falta de datos; fracasa porque nadie los utiliza. Tres mecanismos hacen útil el seguimiento:

- **Umbrales de alerta** fijados de antemano: si el tiempo de espera en las distribuciones supera las 3 horas, si la tasa de quejas no resueltas supera el 20 %, si el precio de la canasta aumenta más del 10 %, se desencadena una acción predefinida.
- **Revisiones periódicas** en las que el equipo de programa, MEAL, logística y finanzas miran juntos las mismas cifras y deciden. El acta registra las decisiones, su responsable y su plazo.
- **Una devolución a las personas y a los equipos**: presentar a las comunidades lo que se ha aprendido y cambiado; mostrar a los encuestadores para qué han servido sus datos.

La independencia del MEAL importa. Si el responsable de MEAL rinde cuentas únicamente al jefe de proyecto cuyos resultados mide, la tentación de suavizar las malas cifras es fuerte. Una doble línea jerárquica (operativa con el proyecto, técnica con un responsable de MEAL de país o de sede) protege la calidad de la información.

Ejercicio: verificar la calidad de los datos de tres sitios

Situación. Un proyecto de nutrición reporta, para un mes, las admisiones de tres sitios. Sitio 1: reportado 320, recontado 312. Sitio 2: reportado 410, recontado 342. Sitio 3: reportado 198, recontado 205. Tolerancia: ratio entre 0,95 y 1,05. Las verificaciones posteriores de la encuesta de cobertura muestran una tasa de concordancia del 96 % para todos los encuestadores salvo uno (61 %), cuyas entrevistas duran de media 9 minutos frente a 35 para los demás.

Trabajo solicitado. 1) Calcule los ratios de verificación e interprételos. 2) ¿Qué hace con los datos del encuestador sospechoso? 3) ¿Qué medidas de prevención propone?

Corrección. Sitio 1: 320 / 312 = 1,03, dentro de la tolerancia. Sitio 2: 410 / 342 = 1,20: sobredeclaración del 20 %, que hay que investigar (doble conteo, presión sobre las metas, fraude). Sitio 3: 198 / 205 = 0,97, dentro de la tolerancia (ligera subdeclaración). Total reportado 928 frente a 859 recontados: hay que corregir el informe mensual e informar al donante. Los datos del encuestador sospechoso se apartan y una parte de sus hogares se vuelve a entrevistar; si se confirma la falsificación, sus entrevistas se rehacen o se retiran, y se trata la causa (cuotas, pago por entrevista). Prevención: pago por jornada, controles diarios de duración y de GPS, verificaciones posteriores anunciadas, objetivos realistas.

Para recordar

- El plan MEAL vincula cada indicador con un método, un responsable, una frecuencia y una decisión.
- Cinco dimensiones de la calidad de los datos: validez, fiabilidad, precisión, puntualidad, integridad.
- Ratio de verificación = cifra reportada / cifra recontada; fuera de la tolerancia, se investiga antes de sancionar.
- Las verificaciones posteriores, la duración de las entrevistas y el GPS detectan los datos inventados.
- En el seguimiento a distancia, una actividad está verificada cuando dos fuentes independientes concuerdan.

Cuestionario

1. Un sitio reporta 500 distribuciones; el recuento encuentra 400. El ratio de verificación es:
   A. 0,80
   B. 1,25
   C. 1,20
   D. 0,90

2. Dos oficinas calculan de forma diferente el mismo indicador. ¿Qué dimensión de la calidad está en juego?
   A. Puntualidad
   B. Fiabilidad
   C. Integridad
   D. Precisión

3. Un encuestador realiza entrevistas de 8 minutos para un cuestionario de 35 minutos, todas en el mismo punto GPS. Lo más probable:
   A. Es muy eficiente
   B. Entrevistas inventadas o hechas de prisa
   C. Una avería del servidor
   D. Una muestra demasiado grande

4. ¿Por qué evitar pagar a los encuestadores por entrevista?
   A. Es más caro
   B. Incita a hacer las entrevistas de prisa o a inventarlas
   C. Los donantes siempre lo prohíben
   D. Reduce el tamaño de la muestra

5. ¿Cuál es el principal límite del monitoreo posdistribución por teléfono?
   A. Es demasiado caro
   B. La muestra está sesgada hacia los hogares que tienen teléfono, a menudo representados por hombres
   C. Está prohibido
   D. No permite ninguna pregunta

Respuestas del cuestionario : 1. B · 2. B · 3. B · 4. B · 5. B